



---

Direction des services d'évaluation

27 octobre 2023

This document is also available in English.

Cette publication est disponible en format PDF et HTML sur Internet à l'adresse suivante :

[Canada.ca/canadian-heritage](https://Canada.ca/canadian-heritage)

Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par la ministre du Patrimoine canadien, 2023

No de catalogue : CH7-71/1-2024F-PDF

ISBN : 978-0-660-69700-0

---

# Table des matières

<b>Table des matières</b> .....	<b>i</b>
<b>Liste des tableaux</b> .....	<b>iii</b>
<b>Liste d'acronymes</b> .....	<b>iv</b>
<b>Sommaire</b> .....	<b>v</b>
Pertinence.....	v
Efficacité.....	vi
Efficience.....	vi
Recommandations.....	vii
<b>1. Introduction</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Profil du programme</b> .....	<b>1</b>
2.1. Historique du programme.....	1
2.2. Objectifs du programme, résultats escomptés et activités.....	3
2.3. Gestion des programmes et gouvernance.....	4
2.4. Ressources des programmes.....	6
<b>3. Approche et méthode d'évaluation</b> .....	<b>7</b>
3.1. Portée, calendrier et contrôle de la qualité.....	7
3.2. Calibration.....	8
3.3. Questions d'évaluation.....	9
3.4. Méthodes de collecte de données.....	10
3.5. Limites de l'évaluation et stratégies d'atténuation.....	11
<b>4. Constatations</b> .....	<b>12</b>
4.1. Pertinence.....	12
4.2. Efficacité.....	24
4.3. Efficience.....	31
<b>5. Conclusions</b> .....	<b>38</b>
<b>6. Recommandations et réponse et plan d'action de la direction</b> .....	<b>40</b>
<b>Annexe A : Matrice d'évaluation</b> .....	<b>54</b>
<b>Annexe B : Objectifs et résultats escomptés du PMLCR</b> .....	<b>59</b>
<b>Annexe C : Principes, objectifs et résultats escomptés de la SLCR</b> .....	<b>64</b>
<b>Annexe D : Respect des normes de service, 2017-2018 à 2020-2021</b> .....	<b>65</b>
<b>Annexe E : Autres tableaux</b> .....	<b>67</b>

---

<b>Annexe F : Coûts opérationnels réels par direction.....</b>	<b>70</b>
<b>Annexe G : Glossaire des définitions.....</b>	<b>72</b>
<b>Annexe H : Bibliographie.....</b>	<b>77</b>

---

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Ressources du PMLCR et de la SCLCR, 2017-19 à 2021-2022 (M\$) – Niveaux de référence .....	6
Tableau 2 : Ressources du PMLCR et de la SCLCR, 2017-2019 à 2021-2022 (M\$) – Dépenses réelles .....	6
Tableau 3 : Niveaux de dotation des programmes en équivalents temps plein (ETP), 2017-2018 à 2021-2022 .....	7
Tableau 4 : Questions d'évaluation par enjeu principal .....	9
Tableau 5 : Résumé de la méthodologie.....	10
Tableau 6 : Limites méthodologiques et stratégies d'atténuation.....	11
Tableau 7 : Demandes par volet et montant demandé et approuvé, 2017-2018 à 2021-2022.....	16
Tableau 8 : Ratio administratif pour la mise en œuvre des S et C, 2017-2018 à 2020-2021 (M\$).....	35
Tableau 9 Recommandation 1 – Plan d'action .....	41
Tableau 10 Recommandation 2 – Plan d'action .....	46
Tableau 11 Recommandation 3 – Plan d'action .....	49
Tableau 12 Recommandation 4 – Plan d'action .....	51

## Liste d'acronymes

<b>ACS Plus</b>	Analyse comparative entre les sexes Plus
<b>AdP</b>	Appel de propositions
<b>DCAP</b>	Développement des communautés par le biais des arts et du patrimoine
<b>DGMLCR</b>	Direction générale du multiculturalisme et de la lutte contre le racisme
<b>DNUDPA</b>	Œ Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones
<b>DSE</b>	Direction des services d'évaluation
<b>EDIA</b>	Équité, diversité, inclusion et accessibilité
<b>EF</b>	Exercice financier
<b>ETP</b>	Équivalent temps plein
<b>F et E</b>	Fonctionnement et entretien
<b>FFPTRQM</b>	Fonctionnaires fédéraux-provinciaux-territoriaux responsables des questions liées au multiculturalisme
<b>GC</b>	Gouvernement du Canada
<b>GRP</b>	Groupe de recherche sur les politiques
<b>IRCC</b>	Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada
<b>LGFP</b>	<i>Loi sur la gestion des finances publiques</i>
<b>MHN</b>	Mois de l'histoire des Noirs
<b>PALR</b>	Programme de lutte contre le racisme
<b>PCH</b>	Patrimoine canadien
<b>PE</b>	Protocole d'entente
<b>PMLCR</b>	Programme du multiculturalisme et de la lutte contre le racisme
<b>PSCMLCR</b>	Programme de soutien aux communautés, au multiculturalisme et à la lutte contre le racisme
<b>RASE</b>	Régime d'avantages sociaux des employés
<b>RCC</b>	Renforcement des capacités communautaires
<b>RPAD</b>	Réponse et plan d'action de la direction
<b>S et C</b>	Subventions et contributions
<b>SCJCN</b>	Soutien communautaire aux jeunes Canadiens noirs
<b>SCLCR</b>	Stratégie canadienne de lutte contre le racisme
<b>CT</b>	Conseil du Trésor du Canada
<b>SFLCR</b>	Secrétariat fédéral de lutte contre le racisme
<b>SGIM</b>	Système de gestion de l'information sur le multiculturalisme
<b>SGISC</b>	Système de gestion de l'information sur les subventions et contributions
<b>TI</b>	Technologies de l'information

---

## Sommaire

L'évaluation porte sur la période de cinq ans allant de 2017-2018 à 2021-2022 et examine des enjeux ciblés liés à la pertinence, à l'efficacité et à l'efficience du Programme du multiculturalisme et de la lutte contre le racisme (PMLCR) et de la Stratégie canadienne de lutte contre le racisme (SCLCR).

Le PMLCR et la SCLCR visent à appuyer la Loi sur le multiculturalisme (1988) du gouvernement du Canada et à lutter contre le racisme systémique et la discrimination sous ses diverses formes. Axés principalement sur les projets et les initiatives communautaires, le PMLCR et la SCLCR servent à administrer des subventions et des contributions (S et C) par l'entremise de deux programmes de financement :

- Le Programme de soutien aux communautés, au multiculturalisme et à la lutte contre le racisme (PSCMLCR) comporte trois volets de financement : Événements, Projets et Renforcement des capacités communautaires. Pendant la période visée par l'évaluation, il y a eu aussi deux initiatives spéciales : l'initiative jeunesse Paul Zuyk pour le multiculturalisme, et l'initiative de soutien communautaire pour les jeunes Canadiens noirs.
- Le Programme d'action et de lutte contre le racisme (PALR) fournit des fonds pour aider à éliminer les obstacles systémiques à l'emploi, à la justice et à la participation sociale des Autochtones, des communautés racialisées et des communautés religieuses minoritaires.

Le PMLCR et la SCLCR appuient également la participation du public, la recherche et l'action fédérale horizontale en matière de multiculturalisme et d'antiracisme par l'entremise du Secrétariat fédéral de lutte contre le racisme (SFLCR) et d'autres activités stratégiques.

## Pertinence

Le PMLCR et la SCLCR répondent à des besoins importants, complexes et changeants. Au cours de la période d'évaluation, ces efforts ont évolué pour mettre davantage l'accent sur un éventail d'initiatives antiracistes. Compte tenu de la complexité des enjeux, il est clair qu'il faut renforcer ces efforts, notamment par une coordination fédérale plus étroite.

Malgré l'expansion des programmes<sup>1</sup> au cours de la période d'évaluation, les besoins dépassent les ressources disponibles. L'augmentation rapide du financement disponible et l'élargissement de la portée ont entraîné une augmentation des demandes de financement et d'autres activités, accentuant la pression sur la programmation, notamment sur le personnel, les partenaires, les bénéficiaires et les demandeurs.

---

<sup>1</sup> Le terme « programmes » sera utilisé dans tout le rapport pour désigner toutes les activités exécutées dans le cadre du PMLCR et de la SCLCR.

---

Les objectifs et les activités PMLCR et la SCLCR sont harmonisés avec les rôles du gouvernement, les responsabilités et priorités relatives au multiculturalisme et à la lutte contre le racisme. Bien qu'ils contribuent aux priorités liées à l'équité, à la diversité, à l'inclusion et à l'analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus), il reste des obstacles à l'accès aux programmes, en particulier pour les communautés en quête d'équité et les petites organisations.

PMLCR et la SCLCR sont complémentaires à d'autres initiatives du PCH. Toutefois, il y a chevauchement entre ses programmes de financement, le PSCMLCR et le PARL, sur les objectifs, les critères d'admissibilité et les résultats. Un certain niveau de chevauchement des efforts a également été constaté en ce qui concerne les activités liées aux politiques et certaines autres activités internes, qui semblent résulter de lacunes dans la communication et la coordination.

## **Efficacité**

Le PMLCR et la SCLCR ont contribué à l'atteinte des résultats escomptés immédiats en fournissant plus de 89 millions de dollars pour appuyer 1 708 projets axés sur la promotion du multiculturalisme et la lutte contre le racisme. La SCLCR a soutenu la coordination interministérielle et la sensibilisation des communautés pour résoudre les enjeux de racisme et de discrimination.

Toutefois, l'atteinte des résultats a été compromise par divers obstacles, dont la pandémie, des délais serrés, des difficultés liées à la conception des programmes et des retards dans l'approbation des projets. Il y avait aussi d'importants défis à relever pour ce qui est de l'établissement de rapports sur les résultats, notamment des lacunes dans le modèle logique et un manque de données sur le rendement et de données ventilées. Ces lacunes ont eu une incidence sur le suivi et la communication des résultats.

## **Efficience**

Il existe des mécanismes pour appuyer une prestation efficace de ces programmes dans une certaine mesure. Toutefois, la programmation a subi des changements organisationnels complexes au cours de la période d'évaluation, y compris l'ajout de la SCLCR. Elle a également dû faire face à de fortes demandes de financement et d'autres mesures de soutien. Ces facteurs ont contribué au reprofilage de fonds et à la lourde charge de travail du personnel.

Bien que le Ministère ait apporté des changements au fil du temps pour améliorer l'efficacité, notamment en séparant une direction des politiques en deux directions en 2021 et en introduisant un nouveau système de gestion de l'information pour appuyer la mise en œuvre des programmes et l'établissement de rapports, les rôles et les responsabilités ne sont pas clairs.

Des problèmes d'efficience particuliers demeurent en ce qui concerne la gestion des ressources, les retards dans l'approbation des projets et le service à la clientèle, le manque de clarté des priorités de



---

financement et les différences entre les programmes de financement et l'absence de délégation de pouvoirs. Des possibilités d'améliorer davantage l'octroi du financement ont été identifiées.

## Recommandations

Le présent rapport d'évaluation contient quatre recommandations visant à traiter les possibilités et les risques décrits dans le présent rapport :

### Recommandation 1 :

L'évaluation recommande à la sous-ministre adjointe de la Stratégie canadienne de lutte contre le racisme et Plan d'action de lutte contre la haine, en collaboration avec la sous-ministre adjointe des Langues officielles, Patrimoine et Régions, d'améliorer l'atteinte efficace des résultats et le service à la clientèle en :

- clarifiant les objectifs et les priorités de financement pour le PALR et le PSCMLCR; et
- améliorant la coordination et la communication entre l'administration centrale de la Direction générale du multiculturalisme et de lutte contre le racisme et les bureaux régionaux.

### Recommandation 2 :

L'évaluation recommande à la sous-ministre adjointe de la Stratégie canadienne de lutte contre le racisme et Plan d'action contre la haine de renforcer la coordination pangouvernementale de la SCLCR en travaillant avec les partenaires internes et externes en vue :

- de clarifier davantage les priorités, les rôles et les responsabilités; et
- d'élaborer une stratégie de rendement pour appuyer la mesure des progrès et la reddition de compte.

### Recommandation 3 :

L'évaluation recommande que la sous-ministre adjointe de la Stratégie canadienne de lutte contre le racisme et Plan d'action contre la haine en collaboration avec le sous-ministre adjoint des Langues officielles, Patrimoine canadien et Régions, d'améliorer l'accès et les résultats pour les groupes d'équité en cernant et en atténuant les obstacles, y compris, mais sans se limiter à renforcer la capacité de la programmation en vue de consulter et soutenir plus directement les communautés, ainsi que les demandeurs et les bénéficiaires de projets.

### Recommandation 4 :

L'évaluation recommande à la sous-ministre adjointe de la Stratégie de lutte contre le racisme et Plan d'action de lutte contre la haine de travailler avec les partenaires internes pour renforcer la mesure du rendement en vue de renforcer la gestion des programmes et la reddition de compte sur les résultats, en :

- 
- mettant à jour le modèle logique et le profil d'information sur le rendement (PIR) pour qu'il reflète l'ensemble des activités et des résultats attendus; et
  - améliorant la disponibilité des données fiables et désagrégées.

---

## 1. Introduction

Ce rapport présente les constatations, les conclusions et les recommandations de l'Évaluation groupée du Programme du multiculturalisme et de la lutte contre le racisme (PMLCR) et de la Stratégie canadienne de lutte contre le racisme (SCLCR). Le PMLCR désigne toutes les activités du Profil d'information sur le rendement (PIR) de la Direction générale. Ce profil comprend des activités telles que la mise en œuvre des programmes de S et C, des campagnes de formation et de sensibilisation du public, des recherches sur des sujets pertinents, ainsi que la participation et la coordination interministérielles fédérales.

La SCLCR découle des consultations récentes tenues partout au Canada en 2018 et 2019 pour recueillir les commentaires des Canadiens. La Stratégie est dirigée par le Secrétariat fédéral de la lutte contre le racisme (SFLCR)<sup>2</sup> en collaboration avec la Direction des politiques stratégiques et opérationnelles. Elle comprend également la mise en œuvre du Programme d'action contre le racisme mis en place en réponse à la Stratégie, à la mobilisation du public, à la recherche, à l'action du gouvernement fédéral dans son ensemble et au travail de sensibilisation de la collectivité pour traiter les questions de racisme et de discrimination.

L'évaluation a été effectuée pour répondre aux exigences d'évaluation énoncées dans la Politique sur les résultats (2016) du Conseil du Trésor (CT) et la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), ainsi que pour répondre aux besoins d'information de la haute direction et aux engagements pris auprès du Conseil du Trésor au moyen de présentations de financement.

L'évaluation porte sur la période de cinq ans allant de l'exercice 2017-2018 à 2021-2022 et aborde les enjeux touchant la pertinence, d'efficacité et d'efficience.

## 2. Profil du programme

### 2.1. Historique du programme

Le Canada a une longue histoire de politiques et de programmes sur le multiculturalisme<sup>3</sup>. Le PMLCR a été conçu pour appuyer les objectifs stratégiques énoncés dans la *Politique du multiculturalisme* du gouvernement du Canada (1971) et la *Loi sur le multiculturalisme canadien* (1988). Depuis 1988, il reçoit des fonds permanents pour des activités visant à bâtir une société inclusive ouverte à tous les Canadiens et respectueuse de ceux-ci. Initialement lancé à PCH, il a été exécuté d'octobre 2008 à novembre 2015 à

---

<sup>2</sup> En juillet 2023, le Secrétariat de la lutte contre le racisme a été transféré du ministère du Patrimoine canadien au ministère de l'Emploi et du Développement social par décret en vertu de l'alinéa 2 a) de la Loi sur la réorganisation et le transfert des fonctions de la fonction publique. Bien que ce transfert n'ait aucune incidence sur les constatations, les conclusions ou les recommandations de la présente évaluation, le changement a été reflété dans la réponse et le plan d'action de la direction.

<sup>3</sup> Précédemment appelé Programme du multiculturalisme

---

Citoyenneté et Immigration Canada, actuellement appelé Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC). Il a ensuite été transféré à PCH.

Au cours de la période d'évaluation (2017-2018 à 2021-2022), les programmes ont subi d'importants changements aux fins d'harmonisation avec les priorités nouvelles et changeantes en matière de lutte contre le racisme. En effet :

- Dans le cadre du budget de 2018, Patrimoine canadien a reçu 23 millions de dollars sur deux ans pour renforcer le Programme du multiculturalisme<sup>4</sup>. Ce financement comprenait 21 millions de dollars en subventions et contributions (subventions et contributions) pour lutter contre le racisme et la discrimination, en mettant particulièrement l'accent sur les Autochtones et les femmes et les filles racialisées, et 2 millions de dollars pour des consultations pancanadiennes sur une nouvelle approche nationale de lutte contre le racisme.
- À la suite du rapport du Comité parlementaire permanent du patrimoine canadien intitulé « Agir contre le racisme systémique et la discrimination religieuse, y compris l'islamophobie<sup>5</sup> », la Direction du multiculturalisme a été créée en 2018 et a été renommée Direction du multiculturalisme et de l'antiracisme en 2022.
- En juin 2019, le gouvernement du Canada (GC) a dévoilé *Construire une fondation pour le changement : La stratégie canadienne de lutte contre le racisme 2019–2022*, avec un investissement initial de 45 millions de dollars sur trois ans.
- En octobre 2019, un nouveau Secrétariat fédéral de lutte contre le racisme (SFCLCR), qui relève directement du sous-ministre<sup>6</sup>, a été mis sur pied et est hébergé au PMLCR afin de diriger et de coordonner, d'harmoniser et d'intégrer les initiatives antiracistes dans les institutions fédérales. Il travaille également avec des intervenants et des partenaires externes, y compris d'autres ordres de gouvernement, des collectivités, des universitaires, des secteurs privés et sans but lucratif, et participe aux discussions.
- L'Énoncé économique de l'automne 2020 a prévu 50 millions de dollars sur deux ans, à compter de 2021-2022, pour accroître le programme de financement du Soutien aux communautés, au multiculturalisme et à la lutte contre le racisme (PSCMLCR), le programme de financement du Programme d'action et lutte contre le racisme (PALR) et le SFCLCR.

---

<sup>4</sup> Rapport annuel 2018-2019 sur l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien Respecter la diversité et améliorer la réactivité.

<sup>5</sup> Fry, H. (2018). *Agir contre le racisme systémique et la discrimination religieuse, y compris l'islamophobie*. Chambre des communes.

<sup>6</sup> En 2022-23, la relation hiérarchique du SFCLCR a été transformée en un nouveau sous-ministre délégué de PCH.

---

## 2.2. Objectifs du programme, résultats escomptés et activités

Ensemble, le PMLCR et la SCLCR visent la promotion du multiculturalisme et de la lutte contre le racisme au Canada. Les objectifs du PMLCR sont les suivants :

- 1) renforcer la coopération entre les institutions fédérales pour déterminer et éliminer les obstacles systémiques qui résultent du racisme et de la discrimination religieuse;
- 2) renforcer la recherche et les données probantes afin de mieux comprendre les disparités et les défis auxquels sont confrontées les communautés racialisées et les minorités religieuses;
- 3) soutenir les collectivités dans leur lutte contre le racisme et la discrimination, promouvoir la compréhension interculturelle et interconfessionnelle et encourager des occasions équitables de participer pleinement à la société canadienne; et
- 4) promouvoir et engager des discussions sur le multiculturalisme, la diversité, le racisme et la discrimination religieuse aux niveaux national et international.

La SCLCR, avec son approche pangouvernementale, vise à lutter contre le racisme et la discrimination sous ses diverses formes. Elle vise à augmenter l'équité en matière d'accès et la participation des communautés racialisées, les communautés religieuses minoritaires et les Autochtones, ainsi que sur la sensibilisation du public aux obstacles et aux défis auxquels ces groupes sont confrontés. La SCLCR repose sur les trois principes directeurs suivants :

- Démontrer le leadership du gouvernement fédéral.
- Autonomiser les communautés.
- Sensibiliser et changer les attitudes.

Les résultats immédiats attendus du PMLCR et de la SCLCR sont une meilleure sensibilisation et une capacité renforcée pour lutter contre le racisme et promouvoir le multiculturalisme. Les résultats intermédiaires escomptés sont doubles : améliorer les pratiques lorsqu'il s'agit de traiter avec des personnes de cultures, d'ethnies et de confessions diverses et accroître la capacité des groupes visés par l'équité, des organisations et des ministères fédéraux de s'attaquer au racisme systémique. L'annexe B présente en détail les objectifs de la programmation, les résultats immédiats et intermédiaires escomptés.

Le PMLCR et la SCLCR ont quatre activités principales : les investissements communautaires, la sensibilisation et la promotion du public, le soutien aux institutions fédérales et publiques et la mobilisation nationale et internationale. Les investissements communautaires se font dans le cadre de deux programmes de financement : PSCMLCR et PALR.

Le PSCMLCR comporte trois principaux volets de financement :

- 
- Événements – Financement des événements communautaires qui favorisent la compréhension interculturelle ou interconfessionnelle, favorisent les discussions sur le multiculturalisme, la diversité, le racisme et la discrimination religieuse, ou célèbrent l’histoire et la culture d’une communauté.
  - Projets – Financement pour le développement communautaire, des initiatives de lutte contre le racisme et projets de mobilisation qui favorisent la diversité et l’inclusion en encourageant l’interaction entre les groupes communautaires.
  - Renforcement des capacités communautaires (RCC) – Financement de projets qui contribuent à la capacité du bénéficiaire de promouvoir la diversité et l’inclusion des Autochtones, des communautés racialisées et des minorités religieuses.

En outre, deux initiatives temporaires ont été mises en œuvre au cours de la période d’évaluation :

- Initiative jeunesse Paul Yuzyk pour le multiculturalisme (PY) a financé des projets dirigés par des jeunes qui favorisent la diversité et l’inclusion tout en s’attaquant au racisme et à la discrimination dans les collectivités locales.
- Le programme Soutien communautaire pour les jeunes Canadiens noirs (SCJCN) a fourni du financement pour des projets qui répondent aux défis uniques auxquels sont confrontés les jeunes noirs canadiens.

Le deuxième programme de financement, le PALR, vise à éliminer les obstacles systémiques à l’emploi, à la justice et à la participation sociale des Autochtones, des communautés racialisées et des communautés religieuses minoritaires. Il peut également financer des projets visant à lutter contre la haine en ligne et la littératie numérique.

En plus du grand public, les populations cibles du PSCMLCR et du PALR sont les communautés racialisées, les Autochtones et les communautés religieuses minoritaires. Les intervenants sont, entre autres, les organismes sans but lucratif, le secteur privé et les administrations municipales, les institutions publiques non fédérales, les gouvernements des Premières Nations et des Inuits, les conseils de bande et les organisations.

### **2.3. Gestion des programmes et gouvernance**

La responsabilité pour les programmes incombe au sous-ministre adjoint de la Stratégie de lutte contre le racisme et du Plan d’action de lutte contre la haine. Le directeur général du Multiculturalisme et de la lutte contre le racisme gère les programmes par l’intermédiaire de trois directions : Programmes, Politiques et la SCLCR.

La Direction des programmes administre les deux programmes de financement des S et C, le PSCMLCR et le PALR, en collaboration avec les cinq bureaux régionaux de PCH : Atlantique, Québec, Ontario,

---

Prairies et Nord et Ouest. Les bureaux régionaux sont sous la gouvernance du Secteur des langues officielles, du patrimoine et des régions de PCH.

La Direction des politiques élabore des politiques stratégiques et opérationnelles générales sur le multiculturalisme, la diversité, l'inclusion, le racisme, la discrimination et la haine. Elle appuie les institutions fédérales par des conseils stratégiques fondés sur des données probantes et effectue des activités de mesure du rendement et de production de rapports, de recherche et d'analyse. Elle appuie également la participation du Canada aux accords et aux organismes internationaux, comme la *Convention internationale sur l'élimination de la discrimination raciale* et l'Alliance internationale pour la commémoration de l'Holocauste, y compris en tant que vice dirigeant de la délégation du Canada à l'Alliance internationale pour la commémoration de l'Holocauste. En mai 2022, la Direction des politiques a été réorganisée en une Direction de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle et une Direction des politiques stratégiques.

Appuyant une approche pangouvernementale, le SFCLCR coordonne l'action fédérale et oriente les mesures faisant suite au rapport « Construire une fondation pour le changement : La stratégie canadienne de lutte contre le racisme 2019-2022 ». Le SFCLCR travaille avec des organismes fédéraux, d'autres paliers de gouvernement et la société civile pour cerner les obstacles raciaux systémiques et les lacunes et élaborer de nouvelles initiatives. Il examine les répercussions des politiques, des services et des programmes nouveaux et existants sur les Autochtones, les communautés racialisées et les minorités religieuses.

## 2.4. Ressources des programmes

Alors que les niveaux de référence totaux pour le PMLCR et la SCLCR étaient de 114,7 millions de dollars, les dépenses réelles se sont élevées à 134,6 millions de dollars sur la période de cinq ans. Les tableaux 1 et 2 montrent les ressources financières, tant les niveaux de référence que les chiffres réels, pour la période de 2017-2018 à 2021-2022.

Tableau 1 : Ressources du PMLCR et de la SCLCR, 2017-19 à 2021-2022 (M\$) – Niveaux de référence

Exercice financier	Crédit 1 Salaire et RASE	Crédit 1 F et E	Crédit 5 Subventions	Crédit 5 Contributions	Total
2017-2018	6,2 <sup>7</sup>	1,2	3,0	5,6	16,0
2018-2019	3,4	0,6	4,5	4,1	12,6
2019-2020	5,4	1,0	9,7	8,1	24,2
2020-2021	5,9	3,7	8,9	12,3	30,8
2021-2022	7,2	2,8	7,0	14,1	31,1
<b>Totaux</b>	<b>28,1</b>	<b>9,3</b>	<b>33,1</b>	<b>44,2</b>	<b>114,7</b>

Source : Services financiers de PCH

Tableau 2 : Ressources du PMLCR et de la SCLCR, 2017-2019 à 2021-2022 (M\$) – Dépenses réelles

Exercice financier	Crédit 1 Salaire et RASE	Crédit 1 F et E	Crédit 5 Subventions	Crédit 5 Contributions	Total
2017-2018	7,2	0,8	2,9	5,1	16,0
2018-2019	6,1	1,5	4,7	6,1	18,4
2019-2020	7,4	0,9	11,8	18,9	39,0
2020-2021 <sup>8</sup>	9,3	0,5	3,4	12,0	25,2
2021-2022	10,8	1,5	5,4	18,4	36,1
<b>Totaux</b>	<b>40,8</b>	<b>5,2</b>	<b>28,2</b>	<b>60,5</b>	<b>134,7</b>

Source : Services financiers de PCH

<sup>7</sup> En 2018, la répartition des coûts indirects du Programme du multiculturalisme était incorrecte, ce qui a faussé les niveaux de référence beaucoup plus élevés que les dépenses réelles. Selon une formule révisée utilisée pour les autres années, les traitements et les F et E ont diminué.

<sup>8</sup> En 2019-2022, la SCLCR a un engagement triennal de 45 millions de dollars, dont 4,6 millions de dollars ont été investis pour établir le SFLCR. Cinq millions du PALR sont inclus en 2020-2021.



Les niveaux de dotation comprennent à la fois les employés du siège social de PCH et les employés régionaux qui mettent en œuvre les programmes de financement. Comme c'est le cas pour les ressources financières, les niveaux de dotation étaient aussi supérieurs au niveau de référence (tableau 3).

**Tableau 3 : Niveaux de dotation des programmes en équivalents temps plein (ETP), 2017-2018 à 2021-2022**

ETP	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Référence	41,5	44,9	71,9	89,4	77,3
Chiffres réels	55,7	63,3	77,9	87,3	105,9

Source : Services financiers de PCH

## 3. Approche et méthode d'évaluation

### 3.1. Portée, calendrier et contrôle de la qualité

La présente évaluation couvre la période de 2017-2018 à 2021-2022 et porte sur des questions liées à la pertinence, à l'efficacité et à l'efficacités. La portée de l'évaluation :

- Comprends les programmes de subventions et de contributions, la plupart des activités financées par le SCLCR à PCH, y compris celles du SFCLR, et certaines activités stratégiques.
- Exclut les programmes et les activités exécutées par d'autres ministères, sauf pour les questions de complémentarité et/ou de pratiques exemplaires, ainsi que les activités internationales de la Direction des politiques et du SFCLR.

Les entrevues menées auprès de la haute direction et des intervenants internes au cours de la planification de l'évaluation ont mis en évidence les besoins particuliers suivants en matière d'information :

- clarté des objectifs et des priorités des programmes;
- l'ampleur de la demande de financement des programmes et viabilité;
- complémentarité ou chevauchement entre les programmes de financement (PSCMLCR et PALR) et entre ces programmes et d'autres programmes offerts par le gouvernement du Canada;
- la mise en œuvre des programmes, l'expérience des clients et l'amélioration de l'efficacité, tant à l'Administration centrale (AC) que dans les régions; et
- impact des programmes et la disponibilité de données à l'appui de la prise de décisions fondées sur des éléments probants.

---

Comme il est indiqué dans son Plan d'évaluation ministériel quinquennal, 2021-2022 à 2025-2026, PCH s'est engagé à examiner les principales questions horizontales dans l'ensemble des programmes. Ces questions et indicateurs se rapportent à l'équité, à la diversité, à l'inclusion et à l'accessibilité (EDIA) et sont examinés à l'aide d'une optique d'analyse comparative entre les sexes plus (ACS Plus), de la réconciliation avec les peuples autochtones et des répercussions de la pandémie COVID-19 sur la mise en oeuvre et les résultats des programmes.

L'évaluation du PMLCR et de la SCLRC a été effectuée conformément à la Politique sur les résultats (2016) du CT et à la Directive sur les résultats (2016), et comprenait les mesures d'assurance de la qualité suivantes :

- l'évaluation a été effectuée par une équipe d'évaluateurs professionnels, chevronnés et diversifiés au sein de PCH, avec l'appui d'un cabinet d'experts-conseils;
- l'évaluation comporte de multiples sources de données, un mélange de sources de données primaires et secondaires et de méthodes qualitatives et quantitatives;
- les constatations ont été validées par une analyse et une triangulation appropriées;
- les constatations préliminaires ont été examinées avec les représentants du programme et la direction de l'évaluation afin d'assurer la clarté de la communication et de l'analyse; et
- l'équipe d'évaluation s'est appuyée sur des méthodes analytiques actuellement approuvées pour appliquer les considérations de l'ACS Plus et de l'EDIA, y compris l'intégration des questions et des indicateurs.

### 3.2. Calibration

L'évaluation a été étalonnée de façon à tenir compte des besoins particuliers, du calendrier et des contraintes de ressources de la façon suivante :

- Des consultations stratégiques ont été menées auprès de la haute direction au moyen d'entrevues d'établissement de la portée afin de déterminer leurs principaux besoins en matière d'information.
- Un nombre limité de questions d'évaluation ont été déterminées et les efforts ont porté les principaux besoins et exigences en matière d'information.
- L'examen de l'efficacité a porté sur les résultats immédiats et intermédiaires escomptés<sup>9</sup>.
- Dans la mesure du possible, les sources de données existantes ont été exploitées, y compris les données sur le rendement, la documentation sur les programmes et la littérature.

---

<sup>9</sup> L'équipe d'évaluation a utilisé une approche calibrée qui incluait les résultats attendus du profil d'information sur le rendement du multiculturalisme, février 2021, et de la SCLRC pour évaluer l'efficacité. Les résultats des programmes de S et C, du SFLCR et de la Direction générale des politiques ont été regroupés en trois résultats immédiats/intermédiaires.

- Les sources de données ont été choisies pour cibler des domaines de recherche précis, pour faire des recoupements de questions et pour valider les résultats obtenus au cours de la triangulation.
- Le format du rapport est simplifié.

### 3.3. Questions d'évaluation

Le tableau 4 présente les questions d'évaluation liées à la pertinence, à l'efficacité et à l'efficience des programmes.

**Tableau 4 : Questions d'évaluation par enjeu principal**

Enjeu principal	Questions d'évaluation
<b>Pertinence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le PMLCR et la SCLCR répondent-ils aux besoins actuels et émergents?</li> <li>• Dans quelle mesure le PMLCR et la SCLCR cadrent-ils avec les priorités, les rôles et les responsabilités du gouvernement et font-ils progresser ces priorités?</li> <li>• Dans quelle mesure le PMLCR et la SCLCR chevauchent-ils ou complètent-ils d'autres programmes offerts par PCH ou d'autres ministères, organismes ou sociétés d'État?</li> </ul>
<b>Efficacité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le PMLCR et la SCLCR ont-ils atteint les objectifs prévus?</li> </ul>
<b>Efficience</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le PMLCR et la SCLCR sont-ils exécutés de manière efficace?</li> </ul>

### 3.4. Méthodes de collecte de données

Les méthodes de collecte de données de l'évaluation sont décrites au tableau 5.

Tableau 5 : Résumé de la méthodologie

Méthodologie	Description
<b>Analyse documentaire</b>	L'analyse documentaire comprenait des documents clés du programme et de l'information sur la mesure du rendement : Système de gestion de l'information sur les subventions et les contributions (SGISC), données financières et autres données administratives; documents pertinents du gouvernement du Canada tels que ceux du Comité permanent du patrimoine canadien, rapports ministériels sur les résultats.
<b>Revue de littérature</b>	La revue de littérature comprenait des publications universitaires, des articles médiatiques, des documents d'analyse prospective, des documents publiés par des organisations partenaires, ainsi qu'une analyse de données fondée sur Statistique Canada.
<b>Entrevues avec les principaux informateurs</b>	Des entrevues avec des intervenants internes et externes clés, ainsi que des experts, ont été réalisées par vidéoconférence.
<b>Sondage</b>	Un sondage auprès des ministères et organismes partenaires du gouvernement fédéral a été mené afin de recueillir des renseignements et des points de vue sur le leadership fédéral fourni par le SFLCR.
<b>Études de cas</b>	Les études de cas sur les projets financés ont servi à mettre en évidence les pratiques exemplaires et à illustrer l'impact des programmes là où la mesure des résultats était plus difficile sur le plan méthodologique.

### 3.5. Limites de l'évaluation et stratégies d'atténuation.

Le tableau 6 présente les principaux défis de cette évaluation et les stratégies d'atténuation connexes.

**Tableau 6 : Limites méthodologiques et stratégies d'atténuation**

Limites	Stratégies d'atténuation
Les problèmes liés à la pandémie peuvent avoir limité une participation en temps opportun	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les informateurs clés et les organisations participantes ont eu un délai plus long pour répondre aux demandes.</li> </ul>
Il s'est avéré difficile de déterminer l'apport des programmes à la réalisation des objectifs à long terme.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toute réserve concernant l'attribution est notée dans le rapport.</li> <li>• Chaque question d'évaluation a été traitée par plus d'une source de données.</li> </ul>
Certaines activités n'ont pas pu être entièrement évaluées, en partie en raison du manque de données sur le rendement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'équipe d'évaluation a cherché à comprendre les limites concernant la disponibilité des données ou les retards dans mise en œuvre des activités de programme et à présenter le contexte, le cas échéant.</li> <li>• L'équipe d'évaluation a complété les données sur le rendement par des données qualitatives tirées de documents, d'entrevues et d'études de cas.</li> </ul>
Limites standard des méthodes de recherche.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• On a utilisé une méthode mixte pour l'évaluation, en triangulant les résultats obtenus par différentes méthodes de recherche.</li> <li>• Les études de cas ont été ciblées et limitées par leur nombre et leur portée, et ont porté la mesure de l'impact du financement des programmes. Cette approche a permis d'atténuer quelque peu certaines lacunes dans la disponibilité des données du programme.</li> </ul>
Les défis posés par les données financières, y compris le niveau de désagrégation, exigent un niveau élevé d'effort pour l'analyse de l'efficacité.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des réunions ont été tenues avec la Direction des finances et des ressources afin d'approfondir le niveau de détail des dépenses. L'analyse est fondée sur ce qui pourrait être fait avec le niveau de données disponibles. Les limites relatives aux données financières ont été décrites, le cas échéant, afin de qualifier certains résultats.</li> </ul>
Rapidité de l'évaluation pour le renouvellement de la SCLCR.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Même si la portée de l'évaluation s'est terminée le 31 mars 2022, l'équipe d'évaluation a cherché à obtenir des constatations et des recommandations utiles pour appuyer les efforts visant à prendre des décisions sur le renouvellement du SFLCR. Le programme a tenu EDS informé de ses travaux sur le renouvellement de la SCLCR.</li> </ul>

## 4. Constatations

### 4.1. Pertinence

#### 4.1.1. Réactivité du programme aux besoins actuels et nouveaux

**Question d'évaluation : Dans quelle mesure les programmes répondent-ils aux besoins actuels et émergents?**

**Principales constatations :**

- Le PMLCR et la SCLCR répondent à des besoins importants, complexes et changeants liés au multiculturalisme et à la lutte contre le racisme. Le programme a notamment répondu au besoin accru de lutter contre le racisme et de coordonner l'action fédérale par l'introduction de la SCLCR, y compris l'appui offert par le PARL et le travail du SFLCR. Il a fourni un soutien financier aux organismes qui desservent les collectivités en quête d'équité. Durant la pandémie de COVID-19, le PMLCR et la SCLCR se sont adaptés en offrant une plus grande flexibilité aux bénéficiaires de financement.
- Parallèlement à l'élargissement de la portée de l'évaluation au cours de la période d'évaluation, l'environnement devient de plus en plus complexe en raison d'une gamme de facteurs comme l'accroissement de la diversité au Canada, l'augmentation des taux d'immigration, la hausse des crimes haineux signalés par la police, la pandémie de COVID-19 et une plus grande reconnaissance sociale et institutionnelle des problèmes de racisme et de discrimination systémique.
- L'expansion rapide de la portée et la complexité croissante posent des risques stratégiques à sa capacité de répondre à tous les besoins divers et émergents. En outre, la demande de financement par le programme et d'autres mesures de soutien est beaucoup plus grande que les ressources disponibles. Le manque de clarté et d'orientation des deux objectifs du programme et des priorités de financement peut avoir créé un volume de demandes supérieur aux ressources financières du programme.
- Il faut mettre davantage l'accent sur la lutte contre le racisme et la coordination pangouvernementale, accorder un financement à plus long terme et appuyer la lutte contre les obstacles pour les organisations communautaires.

**Il existe une augmentation des besoins pour les programmes, notamment en ce qui concerne les composantes de lutte contre le racisme**

Il existe des besoins évidents pour les initiatives et les programmes gouvernementaux qui appuient le multiculturalisme et qui s'attaquent au racisme et à la discrimination au Canada. Malgré les opinions généralement positives des Canadiens à l'égard de l'immigration, de la diversité et du multiculturalisme, la discrimination et le racisme persistent, ainsi que des disparités socioéconomiques entre les groupes

---

culturels, ethniques et religieux. La promotion et la valorisation de la diversité et de l'inclusion sont nécessaires pour assurer une participation équitable à la société<sup>10</sup>.

Toutefois, le multiculturalisme en tant que concept a été critiqué pour ne pas avoir suffisamment pris en compte la discrimination et les inégalités<sup>11</sup>. Au cours des dernières années, il y a eu une série de crimes haineux et d'incidents racistes, dont :

- les femmes et filles autochtones disparues et assassinées au Canada;
- le meurtre de George Floyd;
- la mort de Joyce Echaquan et la reconnaissance du racisme systémique dans les systèmes de soins de santé;
- la découverte de tombes non marquées dans les pensionnats;
- la fusillade de la mosquée du Québec et l'islamophobie au Canada;
- l'exposition de symboles antisémites et racistes au convoi de la liberté 2022; et
- l'essor de la droite alternative au Canada.

Au cours de la période d'évaluation, un éventail d'autres facteurs ont attiré une attention supplémentaire et nécessité des réponses aux enjeux liés au racisme et au multiculturalisme, notamment :

- l'apparition du mouvement Black Lives Matter;
- l'accueil de nombreux réfugiés syriens, afghans et ukrainiens par le Canada;
- l'impact disproportionné de la COVID-19 sur les personnes racialisées, qui a exacerbé les inégalités préexistantes et élargi l'écart entre les communautés racialisées et non racialisées;
- une économie plus lente et un marché de l'emploi plus compétitif après la pandémie, ce qui peut aggraver les inégalités, en particulier pour les femmes racialisées et les Autochtones;
- la montée de la désinformation et de la haine en ligne;
- la persistance de la discrimination à l'égard des Noirs et de l'inégalité des résultats entre les Noirs et les autres Canadiens; et
- une augmentation de l'insécurité alimentaire et financière au sein des communautés autochtones et la nécessité d'agir en vue de la réconciliation, y compris la récupération des

---

<sup>10</sup> Les groupes racialisés au Canada connaissent tous une croissance. En 2021, les populations d'Asie du Sud (7,1 %), de Chine (4,7 %) et de Noirs (4,3 %) représentaient ensemble 16,1 % de la population totale du Canada. En 2021, les Autochtones représentaient 5,0 % de la population totale du Canada (Recensement 2021).

<sup>11</sup> Kymlicka, W. (2021). 50 Years of Multiculturalism: Promoting Progressive Change, Legitimizing Injustice, or Both? *Multiculturalism @50: Promoting Inclusion and Eliminating Racism*, pp. 3-5.

Reitz, J. (2021). Multiculturalism as Social Capital : Trends and Prospects. *Multiculturalism @50 and the Promise of a Just Society*, pp. 39-44;

Banting, K., et Thompson, D. (2021). The Puzzling Persistence of Racial Inequality in Canada. *Revue canadienne de sciences politiques*, p. 870-891

---

terres, de la langue et de la culture; et

- la nécessité de mieux comprendre les répercussions de la colonisation, des pensionnats, de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (DNUDPA), de la réconciliation, des droits fonciers et de l'autodétermination des peuples autochtones.

Au cours des cinq dernières années, une série de rapports gouvernementaux et de décisions stratégiques importantes appuient la priorité accordée aux efforts de lutte contre le racisme :

- le rapport du Comité permanent du patrimoine canadien publié en 2018, « Agir contre le racisme systémique et la discrimination religieuse, y compris l'islamophobie »;
- des préoccupations exprimées par le Groupe de travail des experts des Nations Unies sur les personnes d'ascendance africaine au sujet de l'inégalité subie par les Noirs au Canada (ONU du Conseil des droits de l'homme, 2017)
- la reconnaissance officielle par le Canada de la Décennie internationale des personnes d'ascendance africaine des Nations Unies; et
- L'adoption par le Canada de la Loi sur la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones.

### **Le PMLCR et la SCLCR répondent à une gamme de besoins importants, mais des lacunes demeurent**

Le PMLCR et la SCLCR ont répondu de plusieurs façons à l'évolution des besoins et à des demandes d'une action plus forte contre le racisme. Ils contribuent aux efforts visant à donner suite aux recommandations formulées par le rapport du Comité permanent sur la lutte contre le racisme systémique, l'islamophobie et l'antisémitisme. Les programmes ont appuyé les activités de mobilisation pancanadienne de PCH en 2018 et 2019 auprès des collectivités, des experts et d'autres intervenants qui ont contribué à l'élaboration de la SCLCR.<sup>12</sup> .

L'instauration du SCLCR, y compris le PALR et la SCLCR, met davantage l'accent sur la lutte contre le racisme. Les répondants au sondage ont expliqué que le SCLCR permet :

- de centraliser et de coordonner le réseau et d'orienter les ministères fédéraux;
- de se pencher sur le racisme et de prendre des mesures contre ce problème;
- d'échanger des renseignements, des connaissances et la recherche au sein du gouvernement fédéral; et
- d'éviter le chevauchement au sein du gouvernement fédéral.

Bien qu'il soit clairement nécessaire de coordonner l'action fédérale en matière de lutte contre le racisme et d'établir un Secrétariat centralisé, les entrevues et le sondage auprès des partenaires

---

<sup>12</sup> Ce que nous avons entendu – Informer sur la Stratégie canadienne de lutte contre le racisme



---

fédéraux indiquent qu'il faut renforcer davantage le leadership fédéral, y compris par la sensibilisation. Ils ont mis en évidence les lacunes et les besoins suivants :

- renforcer les efforts fédéraux en matière de lutte contre l'islamophobie, l'antisémitisme et le racisme envers les Noirs;
- mettre moins l'accent sur l'enseignement de l'histoire du Canada eurocentrique et enseigner plutôt l'histoire des peuples autochtones et la longue histoire de communautés racialisées particulières au Canada et leurs expériences;
- combattre la désinformation;
- prendre des mesures contre la haine et les crimes haineux en ligne; et
- s'attaquer à la montée des groupes extrémistes de droite au Canada et à la diffusion de récits et de discours nationalistes blancs voilés et de la droite alternative au Canada.

Outre les lacunes en matière de contenu, il y a aussi des besoins en suspens liés à la coordination fédérale qui sont partiellement comblés par le SFLCR ou les activités de programme dans l'ensemble, notamment :

- des priorités plus claires pour l'action fédérale;
- une meilleure compréhension des partenaires fédéraux quant à leur rôle individuel et aux efforts qu'ils déploient pour lutter contre le racisme;
- un meilleur partage des investissements et des activités entre les ministères; et
- une plus grande intégration des outils de lutte contre le racisme aux activités de l'ACS Plus.

Il est également essentiel de fournir un soutien financier aux efforts communautaires. Selon les entrevues avec des intervenants, il est toujours nécessaire de fournir un soutien financier aux organisations qui servent et dirigent les communautés visées par l'équité. En outre, certains ont fait remarquer que le financement de base et le financement à long terme sont des besoins non satisfaits pour de nombreuses organisations communautaires. D'autres ont mentionné les besoins non satisfaits, en particulier des petites organisations, pour obtenir un meilleur soutien et être en mesure de présenter une demande de financement.

Les deux initiatives de financement temporaire répondaient aux besoins de groupes cibles précis de jeunes et d'organiseurs de jeunes noirs. Cela dit, certaines organisations qui ont reçu du financement du Soutien communautaire pour les jeunes Canadiens noirs (SCJCN) ont fait remarquer que l'aide ciblée ne répondait pas aux besoins des autres collectivités qu'elles servent.

### **L'augmentation de la demande présente des risques pour la capacité de répondre aux besoins**

De toute évidence, les enjeux liés au multiculturalisme et au racisme deviennent de plus en plus complexes à mesure que le discours public et les idées continuent d'évoluer. Les changements économiques, environnementaux, politiques et technologiques dans le contexte sociétal élargi

continueront probablement de se produire et exigeront l'attention de la programmation. D'autres changements dans la programmation sont également attendus avec le travail en cours sur le renouvellement de la SCLCR, en ce qui concerne les besoins accrus en matière de coordination fédérale de la lutte contre le racisme, une loi possible sur lutte contre le racisme environnemental et la mise en œuvre de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones.

Les demandes de financement pour le PSCMLCR et le PALR dépassent leur capacité actuelle. De plus, de nombreuses personnes interrogées ont indiqué que le manque de clarté et l'accent mis sur les objectifs du programme et les priorités de financement ont peut-être encouragé plus de demandes qu'il n'était possible de financer. Comme le montre le tableau 7, de 2017-2018 à 2021-2022 :

- 4 696 demandes représentant 794,4 millions de dollars ont été reçues et seulement 1 708 ont été approuvées (36 %) et un financement de 87,4 millions de dollars (11 %) a été approuvé; et
- moins de 15 % des demandes et moins de 9 % du financement demandé ont été approuvés respectivement dans le cadre des volets du PALR et du PSCMLCR respectivement.

**Tableau 7 : Demandes par volet et montant demandé et approuvé, 2017-2018 à 2021-2022**

Volet	Demandes (#)	Approuvé (#)	Montant demandé (M\$)	Montant approuvé (M\$)
<b>PALR</b>				
Programme d'action de lutte contre le racisme – Projets nationaux	7	5	1,6	1,1
Programme d'action de lutte contre le racisme – Haine en ligne	66	25	22,4	4,9
Programme d'action de lutte contre le racisme – Projets	1 041	145	354,3	29,0
<b>PSCMLCR</b>				
Renforcement des capacités communautaires	521	99	54,5	6,3
Multi Inter-Action – Événements	1 981	1 226	65,7	23,3
Multi-Inter-Action – Projets	872	109	248,0	14,3
<b>Initiatives temporaires</b>				
Soutien communautaire aux jeunes Canadiens noirs	160	58	44,5	8,0
Initiative jeunesse Paul Yuzyk pour le multiculturalisme	41	40	0,03	0,03
Campagne nationale d'éducation et de sensibilisation concernant le racisme envers les Noirs	7	1	3,0	0,4
<b>Total général</b>	<b>4 696</b>	<b>1 708</b>	<b>794,4</b>	<b>87,4</b>

Source : SGISC.

---

Les données du programme montrent que pour le PSCMLCR et le PALR 66 % des demandeurs étaient récurrents (34 % nouveaux). Le taux de récurrence était le plus élevé pour le volet Multi Inter-Action – Événements, à 71 %. Les niveaux de récurrence pour les autres volets du PSCMLCR varient entre 8,3 % et 23,9 %. Comme le PALR est une nouvelle initiative, il n'est pas surprenant que 92 % des demandeurs soient nouveaux.

### **La programmation s'est bien adaptée à la pandémie de COVID-19**

La programmation a fourni des efforts pour répondre aux besoins émergents découlant de la pandémie de COVID-19. Bien que les bénéficiaires n'aient pas reçu des fonds d'urgence, de nombreux bénéficiaires de financement ont souligné la souplesse offerte lorsque des changements étaient nécessaires à la conception, à la mise en oeuvre et aux échéanciers du projet. Compte tenu de la nature virtuelle du travail pendant la pandémie, des signatures électroniques ont été introduites pour accélérer la mise en oeuvre des ententes de financement.

Les membres du comité fédéral ont également convenu que le PALR était réceptif et adaptatif aux besoins changeants découlant de la pandémie. Par exemple, le Secrétariat a mis sur pied le Groupe de travail sur les communautés en quête d'équité Covid-19, qui a été l'occasion de collaborer rapidement avec les communautés en quête d'équité et de réunir rapidement les ministères afin d'évaluer et de combler les lacunes dans ses initiatives. Par conséquent, ils ont été en mesure de mieux comprendre les défis auxquels les communautés ont fait face et de s'adapter à l'évolution de leurs besoins pendant la pandémie.

### **4.1.2. Harmonisation des programmes avec les priorités, les rôles et les responsabilités du gouvernement**

**Question de l'évaluation : Dans quelle mesure les programmes cadrent-ils avec les priorités, les rôles et les responsabilités du gouvernement et font-ils progresser ces priorités?**

**Principales constatations :**

- Il y a une bonne harmonisation entre le PMLCR et la SCLCR et les priorités, les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral et du ministère, y compris les lois et les politiques applicables en matière de multiculturalisme et de lutte contre le racisme.
- Le PMLCR et SCLCR contribuent aux priorités liées à l'EDI et à l'ACS Plus. Toutefois, il existe des obstacles à l'inclusion, particulièrement en ce qui concerne la capacité des organisations communautaires de demander du financement gouvernemental, la représentation et la participation des communautés autochtones, ainsi que le suivi et la communication des données désagrégées sur les projets.

---

## **Le PMLCR et la SCLCR sont harmonisés avec les priorités, les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral**

Le PMLCR et la SCLCR appuient la quatrième responsabilité essentielle (RE4) du Ministère dans le Plan ministériel 2022-2023 : Diversité et inclusion<sup>13</sup>. Le Plan ministériel indique également que le Ministère poursuivra le renouvellement et continuera de mettre en œuvre la SCLCR et favorisera le dialogue avec les provinces, les territoires et les communautés en quête d'équité afin d'assurer une approche pangouvernementale cohérente pour faire progresser le multiculturalisme et lutter contre le racisme.

Le PSCMLCR et le PALR fournissent du financement à des projets, initiatives et activités communautaires qui font la promotion du multiculturalisme et l'équité au Canada et qui s'attaquent au racisme et à la discrimination. Ces activités planifiées sont conformes aux priorités du gouvernement, y compris les engagements à lutter contre la haine et le racisme, une stratégie de lutte contre le racisme renouvelée et des investissements dans l'autonomisation des Autochtones, des Noirs et des Canadiens racialisés.

De plus, la lettre de mandat (2021) du ministre du Logement et de la Diversité et de l'Inclusion exigeait que PCH « inclue et collabore avec diverses collectivités, et cherche activement à intégrer dans votre travail les divers points de vue des Canadiens et des Canadiennes. Cela comprend les femmes, les Autochtones, les Canadiens noirs et racialisés, les nouveaux arrivants, les communautés religieuses, les personnes en situation de handicap et les Canadiens LGBTQ2 comprend les femmes, les Autochtones, les Noirs et les Canadiens racialisés, les nouveaux arrivants, les communautés confessionnelles, les personnes handicapées, les Canadiens LGBTQ2 et, dans les deux langues officielles. »

De plus, les programmes appuient ce qui suit :

- Le mandat de la ministre du Patrimoine canadien, qui découle de la *Loi sur le ministère du Patrimoine canadien* (1995)<sup>14</sup>, qui comprend des programmes portant sur l'identité et les valeurs canadiennes, le développement culturel, les droits de la personne, les libertés fondamentales et les valeurs connexes.
- Les objectifs et activités de la Politique canadienne du multiculturalisme et de la *Loi sur le multiculturalisme canadien* (1988). En fait, le SFLCR est conforme à l'article 4 de la *Loi sur le multiculturalisme canadien* qui prévoit que « Le ministre, en consultation avec ses collègues fédéraux, suscite et encourage la coordination de la mise en œuvre de la politique canadienne du multiculturalisme, et peut fournir conseils et assistance pour l'élaboration et la réalisation de programmes et actions utiles à cette fin<sup>15</sup> ».

---

<sup>13</sup> Plan ministériel 2022-2023 – Patrimoine canadien

<sup>14</sup> Loi sur le ministère du Patrimoine canadien (L. C. 1995, ch. 11). Loi constituant le ministère du Patrimoine canadien et modifiant et abrogeant certaines autres lois.

<sup>15</sup> Ibid.

- 
- Le Rapport du Comité permanent de 2018 : Agir contre le racisme systémique et la discrimination religieuse, y compris l'islamophobie, et donne directement suite à 10 recommandations du rapport.

Bien que l'analyse des documents démontre l'harmonisation entre la programmation et les priorités, les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral, trois préoccupations ou questions ont été soulevées par certaines personnes interrogées :

- Le rôle de PCH dans la direction et la coordination des efforts de lutte contre le racisme à l'échelle du gouvernement. Cela peut devenir un défi commun lorsqu'une stratégie fédérale pangouvernementale est dirigée par un seul ministère. L'établissement d'un Secrétariat dans un ministère, comme le SFLCR à PCH, qui est chargé de diriger la SCLCR, exige des rôles clairs, une coordination étroite et la participation de nombreux autres ministères.
- L'évaluation des demandes et le financement de types de projets spécifiques relevant du PALR. Certains projets portent sur les obstacles à l'emploi et à la justice, qui sont plus étroitement liés aux mandats d'autres ministères fédéraux comme Emploi et Développement social Canada et Justice Canada.
- Comment le concept de multiculturalisme se rapporte aux Autochtones. Certaines communautés autochtones ne se considèrent pas comme faisant partie de la mosaïque multiculturelle canadienne pour diverses raisons historiques et politiques.

### **EDIA et ACS Plus sont prises en compte, mais il y a des obstacles à la participation des communautés visées par l'équité**

En vertu de sa conception et de ses objectifs, le programme sert à faire progresser les priorités gouvernementales liées à l'EDI. Il y a des preuves que les considérations relatives à l'ACS Plus figurent dans les documents stratégiques, y compris lors de l'établissement de la SCLCR.

Toutefois, l'application de l'ACS Plus est incohérente entre les activités et les processus des deux programmes de financement, y compris les critères de sélection des projets. De plus, ces programmes ne consignent pas, n'analysent pas ou ne déclarent pas données sur les projets avec une optique de l'ACS Plus. Cela dit, des efforts sont en cours dans le cadre d'initiatives de recherche et de données en cours qui devraient permettre de mieux recueillir des données ventilées.

Le PSCMLCR et le PALR servent, dans une large mesure, des organismes communautaires ayant une capacité et une expérience limitées en matière de demandes de financement. Bon nombre de ces organisations font face à des obstacles systémiques pour accéder au financement gouvernemental. Des informateurs clés ont noté des lacunes des organisations bénéficiaires en matière de ressources financières et humaines, de compétences, d'expérience et de capacités linguistiques. En outre, il y avait des contraintes de temps lors de l'élaboration et la présentation des propositions de financement. Parmi

---

les autres obstacles, mentionnons la sensibilisation aux fonds disponibles et à la façon d'appliquer une méthode de financement « adressez-vous nous », plutôt que l'extension de services et le développement des capacités, et la méfiance historique de la part des Autochtones et des communautés racialisées envers le gouvernement.

Étant donné que la demande des deux programmes de financement est beaucoup plus élevée que celle des ressources disponibles, il existe des obstacles encore plus grands à la satisfaction des besoins et à l'atteinte des groupes visés par l'équité. Le processus de financement est très compétitif. Par ailleurs, il est prouvé que les conseillers de programme de PCH ont un temps insuffisant pour une forte mobilisation et pour appuyer le développement des capacités. Avec l'augmentation du financement et d'autres changements, y compris l'ajout du PALR, la charge de travail du programme a augmenté. La capacité des conseillers de programme de travailler en étroite collaboration avec les communautés et les organismes pour élaborer des projets et mener à bien le processus de demande a été entravée.

D'après l'examen de la littérature et les commentaires des personnes interrogées, les pratiques exemplaires suivantes pourraient être examinées et mises en œuvre afin de promouvoir une prestation inclusive :

- une plus grande sensibilisation auprès des communautés visées par l'équité et des bénéficiaires éventuels pendant la planification et la conception des projets;
- veiller à ce que le personnel soit en mesure de répondre aux demandes de renseignements et de soutenir adéquatement les demandes des clients;
- le renforcement des capacités communautaires et l'échange d'information avec les demandeurs;
- encourager davantage de partenariats dans les projets;
- des processus de demande novateurs, comme l'élargissement des critères d'admissibilité et/ou l'introduction d'un processus en deux étapes; et
- la mise en œuvre coordonnée avec d'autres ordres de gouvernement et organisations.

### **Réconciliation avec les Autochtones, accessibilité et priorités environnementales**

Les questions autochtones sont clairement décrites dans la SCLCR et dans certains secteurs du PMLCR. La réconciliation n'est pas clairement considérée comme une priorité.

Les bénéficiaires autochtones ont souligné l'importance des priorités des deux programmes de financement pour fournir des services aux communautés par des organisations dirigées par des Autochtones. Les personnes interrogées ont indiqué que le PALR était conçu pour un programme qui soutient les Autochtones, aux côtés des peuples racialisés et des groupes de minorités religieuses. En outre, le SFLCR a organisé des activités de mobilisation communautaire qui traitent explicitement des questions de réconciliation. Toutefois, on s'est inquiété du degré de participation de diverses

communautés et organisations autochtones aux activités du programme. Enfin, quelques personnes interrogées ont souligné le manque de représentation autochtone au sein du ministère.

Les documents ou les pratiques du programme ne décrivent pas bien l'accent mis sur l'accessibilité ou l'écologisation.

### 4.1.3. Degré de chevauchement ou de complémentarité des programmes avec d'autres programmes

**Question d'évaluation : Dans quelle mesure les programmes chevauchent-ils ou complètent-ils d'autres programmes offerts par PCH ou d'autres ministères, organismes ou sociétés d'État?**

**Principales constatations :**

- Dans l'ensemble, le PMLCR et la SCLCR complètent plutôt que de reproduire les initiatives mises en œuvre par d'autres ministères fédéraux, provinces et territoires, ainsi que par l'entremise de certains autres programmes de financement de PCH.
- Toutefois, il y a un chevauchement évident entre les deux programmes de financement parallèles, le PSCMLCR et le PALR, qui crée de la confusion pour le personnel et les demandeurs, et qui met en péril la capacité des programmes à atteindre des objectifs précis.
- Il y a également un chevauchement des efforts entre certaines activités internes qui découlent de lacunes dans la communication et la coordination.

#### **Les activités des programmes complètent d'autres initiatives**

Il existe une gamme d'autres initiatives qui visent à lutter contre le racisme et à favoriser le développement communautaire dans l'ensemble du gouvernement du Canada, des provinces et des territoires. L'examen de ces programmes montre la complémentarité plutôt que le chevauchement, compte tenu de la portée de l'enjeu, des rôles et des responsabilités respectifs de chaque organisation et de chaque administration pour appuyer la politique du multiculturalisme et la lutte contre le racisme.

Le PSCMLCR et le PALR semblent être complémentaires plutôt que de chevaucher ou de reproduire d'autres programmes de financement de PCH. La plupart des personnes interrogées ont fait remarquer que le financement provenant d'autres programmes permet aux organisations de préparer leur trousse financière pour répondre aux besoins de financement de contrepartie. Le PSCMLCR et le PALR financent également des activités particulières dans le cadre de projets plus importants. Toutefois, certaines données tirées de l'examen des documents et des entrevues indiquent qu'il y a un risque de chevauchement entre les programmes et les initiatives au sein de PCH. Ce risque pourrait être examiné plus à fond. Par exemple :

- L'Initiative de citoyenneté numérique offre une aide financière limitée dans le temps pour la recherche et les activités axées sur les citoyens afin d'améliorer et de soutenir les efforts visant à contrer la désinformation en ligne et d'autres préjudices et menaces en ligne. Ceci est similaire

---

aux projets de lutte contre la haine en ligne soutenus par le PALR.

- Le programme Développement des communautés par le biais des arts et du patrimoine (DCAP) finance des activités communautaires, comme le volet Événements du PSCMLCR. Le DCAP vise à accroître les possibilités pour les artistes locaux, les artisans, les interprètes du patrimoine ou les spécialistes locaux de participer à la vie leur communauté dans le cadre de festivals, d'événements et de projets. Les critères de projet du DCAP sont plus définis que pour ceux du PSCMLCR et le PALR, et l'admissibilité du projet ne comprend aucune autre source fédérale de financement.
- Le Programme des célébrations et commémorations (PCC) finance des activités visant à célébrer des jours précis, notamment la Journée canadienne du multiculturalisme et la Journée nationale des peuples autochtones. Il y a eu une augmentation du nombre d'événements organisés par le SFLCR, qui peuvent être parallèles à son contenu et à son expertise. Toutefois, il y a un chevauchement limité avec le volet Événements du PSCMLCR et le financement pour le même événement peut être possible pour des activités distinctes.

### **Il y a un chevauchement entre les programmes de financement, PSCMLCR et PALR**

Il y a des preuves solides de chevauchement entre le PSCMLCR et le PALR, notamment :

- but et objectifs;
- résultats et indicateurs de rendement; et
- admissibilité des demandeurs et des projets.

Le nouveau PALR, avec des objectifs précis visant un changement systémique pour lutter contre le racisme, prévoyait à compléter le PSCMLCR en mettant l'accent sur des thèmes particuliers. Le PALR a pour mission d'aider à éliminer les obstacles à l'emploi, à la justice et à la participation sociale des Autochtones, des communautés racialisées et des communautés religieuses minoritaires.

Le PSCMLCR, établi depuis plus longtemps, a des objectifs plus vastes qui se chevauchent avec le PALR. Ce chevauchement comprend l'appui aux initiatives communautaires visant à lutter contre le racisme et la discrimination et à promouvoir et à engager des discussions sur le racisme et la discrimination religieuse aux niveaux national et international. En fait, le libellé des objectifs du PSCMLCR et du PALR est le même.

Un examen des noms et des descriptions des projets a révélé que de nombreux projets visant à lutter contre le racisme ont été soumis dans le cadre des volets du PSCMLCR même après 2019-2020, année où le PALR est devenu disponible pour les organisations communautaires.

Le chevauchement entre les programmes de financement crée une confusion chez les clients et le personnel du programme. Il existe une perception selon laquelle l'admissibilité au programme de



---

financement est très souple. Cette souplesse perçue a contribué à la forte demande de financement, à une sursouscription et à une lourde charge de travail du personnel du programme. Il y a des preuves anecdotiques que les demandeurs rejetés en vertu du volet du PALR ont fait une nouvelle demande au PSCMLCR dans de nombreux cas.

Il est également prouvé que l'AC et les régions ont parfois des interprétations différentes des critères et de la portée du projet, ce qui a entraîné l'acceptation régionale de certains projets rejetés par l'AC. Les personnes interrogées ont souligné la nécessité de définir plus clairement et de cibler davantage les objectifs et les priorités du programme afin d'améliorer la compréhension des programmes chez les communautés ainsi que la transparence et la responsabilisation.

### **Il y a chevauchement des efforts pour certaines activités internes**

Il y a également un chevauchement entre certaines activités de la Direction des politiques et celles du SFLCR. Étant donné que le PSCMLCR a été établi pendant la période d'évaluation, il est raisonnable de supposer qu'il y aurait une période de transition pour décrire plus clairement les politiques et d'autres rôles. Le SFLCR était très sollicité et son mandat et ses activités se sont étendus au cours de la période.

Toutefois, les personnes interrogées ont souligné le manque de communication et de coordination s'est traduit par un chevauchement des efforts dans le traitement des demandes de financement et l'élaboration des politiques. Le SFLCR et la Direction des politiques travaillent également à des événements commémoratifs comme le Mois du patrimoine asiatique et le Mois de l'histoire des Noirs. En outre, le SFLCR dispose d'une équipe de recherche qui recueille des données sur les besoins des communautés par dans le cadre de travaux de mobilisation. Ces renseignements ne sont pas nécessairement utilisés pour éclairer le travail de la Direction des programmes.

La réorganisation de la Direction générale en mai 2022 a entraîné la séparation de sa Direction des politiques en deux nouvelles Directions : la Direction des politiques stratégiques et la Direction de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle. Cette mesure devrait permettre d'atténuer dans une certaine mesure le chevauchement, puisqu'elle apporte des rôles et des responsabilités plus clairs au sein de la Direction générale.

## 4.2. Efficacité

### 4.2.1. Réalisation des résultats escomptés

**Question d'évaluation : Dans quelle mesure les programmes ont-ils atteint les objectifs prévus?**

**Principales constatations :**

- PMLCR et la SCLCR ont progressé vers l'atteinte des résultats immédiats escomptés. Les programmes ont permis d'injecter plus de 87 millions de dollars pour appuyer 1 708 projets axés sur la promotion du multiculturalisme et la lutte contre le racisme au cours de la période d'évaluation. Le SFLCR a appuyé la coordination fédérale et la sensibilisation des communautés aux problèmes de racisme et de discrimination.
- Parmi les obstacles à l'atteinte des résultats, mentionnons les difficultés soulevées par l'introduction et la mise en œuvre de la SCLCR, les délais serrés dans la conception et la mise en œuvre des projets, la pandémie, l'augmentation des besoins et des demandes, et les retards dans l'approbation des projets. Les enjeux liés à la conception du programme sont, entre autres, la clarté des objectifs et des priorités, certains éléments du processus de financement, les ressources humaines et la capacité organisationnelle.
- Parmi les améliorations à apporter à l'atteinte des résultats escomptés, mentionnons l'amélioration de l'approche pangouvernementale avec un cadre de mesure du rendement connexe, une coordination fédérale plus forte, une définition plus claire des objectifs de programme et des priorités de financement, la mise en place d'un financement à long terme et d'un mécanisme de soutien des capacités pour les projets dirigés par la communauté.
- En dépit des progrès accomplis, des lacunes subsistent dans la mesure du rendement, ce qui empêche le suivi et la communication de l'information sur l'atteinte des résultats, notamment le manque de données ventilées et les faiblesses du modèle logique.

**Les résultats immédiats ont été obtenus pour la plupart.**

Entre 2017-2018 et 2020-2021, les programmes ont fourni 87,4 millions de dollars en S et C pour appuyer 1 708 projets (tableau 7, section 4). Au moins dans une certaine mesure, les activités de projet financées ont donné les résultats immédiats suivants :

- sensibilisation et appréciation accrues pour une société multiculturelle qui valorise diverses cultures, ethnies et religions;
- sensibilisation accrue au racisme systémique auquel sont confrontées les populations qui méritent l'équité;
- capacité accrue des organisations fédérales et non fédérales de s'attaquer aux obstacles systémiques auxquels sont confrontées les populations qui méritent l'équité.

---

Bien que les preuves au niveau du projet de l'atteinte des résultats escomptés soient limitées, l'évaluation a tenu compte de la logique entre les activités et l'atteinte des résultats ainsi que de l'analyse de l'information tirée des entrevues et des études de cas<sup>16</sup>. Les projets financés par le PSCMLCR ont encouragé les contacts et les interactions entre différents groupes ethnoculturels, ce qui a probablement permis d'améliorer la sensibilisation. Les projets financés par le PSCMLCR et, dans une certaine mesure par le PALR, ont aidé les organisations bénéficiaires à accroître leur capacité. Les personnes interrogées ont relevé des exemples d'amélioration de la connaissance des nouveaux arrivants au sujet des droits au Canada et l'augmentation des possibilités pour les participants d'en apprendre davantage sur d'autres cultures.

Les initiatives de financement à court terme, le SCJCN et PY, ont eu une incidence sur la participation et la sensibilisation des jeunes dans une certaine mesure. L'impact de PY a été moins profond puisqu'il n'a financé que 40 personnes, principalement en Ontario. Les données probantes montrent que les deux initiatives ont été efficaces pour cibler des besoins spécifiques. Elles ont permis de réduire le niveau de concurrence pour le financement accordé aux jeunes. Toutefois, leur durée et leur financement limités rendent difficile l'évaluation des résultats.

Des progrès ont été réalisés en ce qui a trait à l'atteinte des résultats prévus non financés de la SCLCR dans le cadre d'une variété d'activités<sup>17</sup> qui ont contribué à :

- une amélioration de la coordination avec d'autres ministères fédéraux, d'autres ordres de gouvernement et des organismes communautaires afin de réduire les obstacles (immédiats ou intermédiaires).
- un accès accru aux données probantes et au point de vue de la communauté sur les disparités vécues par les Autochtones, les communautés racialisées et les communautés de minorités religieuses (immédiat); et
- une amélioration des pratiques organisationnelles (initiatives, politiques, programmes et services) par les organisations fédérales et non fédérales afin de réduire les obstacles (intermédiaires).

La Direction des politiques a établi plusieurs protocoles d'entente (PE) avec StatCan, Sécurité publique Canada et Justice Canada concernant les produits de recherche.

Le SFLCR a été créé au cours de la période d'évaluation et il a renforcé la coordination avec les ministères fédéraux en ce qui concerne la lutte contre le racisme et la discrimination. Le SFLCR a collaboré avec des partenaires fédéraux pour fournir des conseils et du soutien en ce qui a trait aux

---

<sup>16</sup> Le modèle logique des programmes est présenté à l'annexe B.

<sup>17</sup> La Direction des politiques a produit des rapports annuels sur l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien pour les exercices 2017-2018 à 2021-2022, qui mettent en évidence certaines des principales réalisations du PMLCR et la SCLCR.

---

programmes, aux politiques et aux lois en vigueur, ainsi qu'à l'élaboration de nouveaux programmes, politiques et initiatives visant à appuyer la lutte contre le racisme. Des mécanismes bilatéraux et multilatéraux de communication et de coordination sont en place. À la fin de la période d'évaluation, le SFLCR :

- a établi un réseau d'organisations communautaires et de communautés;
- a organisé des sommets nationaux sur l'antisémitisme et l'islamophobie et tenu une série d'assemblées générales qui ont accueilli près de 1 000 participants et qui ont mobilisé les dirigeants des principaux secteurs de la société pour appuyer les efforts visant à éliminer les obstacles systémiques, la discrimination et les préjugés dans l'ensemble de la société canadienne<sup>18</sup>;
- amélioration des sites Web existants et ajout d'outils supplémentaires pour le Mois de l'histoire des Noirs (MHN) et le Mois du patrimoine asiatique; et
- s'est joint au Réseau fédéral-provincial territorial des fonctionnaires responsables du multiculturalisme, de l'inclusion et de la lutte contre le racisme (RFPTFRMILC), qui est dirigé par la Direction des politiques.

La plupart des partenaires fédéraux interrogés ont convenu que le SFLCR a joué un rôle efficace<sup>19</sup>. Le Secrétariat a assuré la surveillance de toutes les initiatives fédérales de lutte contre le racisme, nouvelles et existantes. Il a fourni des mises à jour sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la SCLCR et a déterminé les priorités pour de nouvelles mesures.

### **Il y avait des obstacles à l'atteinte des résultats escomptés**

En raison de diverses circonstances, le PMLCR et la SCLCR n'ont pas été en mesure d'exécuter toutes les activités prévues au cours de la période d'évaluation. La campagne nationale d'éducation et de sensibilisation du public, prévue pour 2022, n'a pas eu lieu en raison d'une série d'interruptions imprévues des activités, y compris l'élection fédérale à l'automne 2021.

Les principaux obstacles à l'obtention de résultats étaient liés à une forte demande pour les programmes, en partie motivée par des incidents très médiatisés et des problèmes de longue date liés au racisme, ainsi que le lancement de la SCLCR à la mi-année 2019. En raison de délais courts, la

---

<sup>18</sup> Document interne. Réalisations Mobiliser de façon significative les collectivités et les secteurs.

<sup>19</sup> Les partenaires fédéraux ont mis en évidence les aspects à améliorer : la nécessité de mieux définir le cadre de mesure du rendement et l'élaboration d'outils pour démontrer l'impact du Secrétariat et améliorer la mesure et la communication des résultats de tous les programmes de subventions et de contributions.

---

conception et la mise en œuvre de la SCLCR ont été difficiles et cette situation a eu une incidence sur l'atteinte des résultats. Certains retards ont également été causés par la pandémie de COVID-19.

Les obstacles à l'atteinte des résultats sont également liés à la conception des programmes de financement. En particulier, certaines personnes interrogées ont indiqué que le financement à court terme, temporaire et temporisé ne facilite pas le règlement rapide des enjeux complexes de racisme et de multiculturalisme. Bien qu'il y ait des fonds pour appuyer des mesures et des mouvements communautaires, il y a toujours un manque de financement opérationnel durable à long terme pour les Autochtones, les organisations et les groupes dirigés par des minorités raciales ou religieuses. Étant donné que les ressources varient d'une organisation à l'autre, le financement du renforcement des capacités organisationnelles, comme les salaires concurrentiels, le soutien technique et la formation, pourrait avoir des répercussions plus durables.

Bien que la souplesse du PSCMLCR et du PALR pour financer de nombreux types de projets ait été jugée positive à bien des égards, elle peut aussi constituer un obstacle à l'atteinte des résultats. Le manque de clarté et d'orientation entre les deux objectifs et priorités du programme de financement a causé une certaine confusion parmi le personnel et les intervenants, ce qui a eu une incidence sur l'atteinte des résultats.

Un autre défi à relever pour obtenir les résultats escomptés au cours de la période d'évaluation a été l'adaptation à la COVID-19. Les bénéficiaires de financement ont expliqué qu'ils devaient reporter ou annuler les activités en raison de restrictions causées par la pandémie, notamment des fermetures obligatoires, des règles de distanciation sociale et des mises en quarantaine, ce qui a retardé la mise en œuvre des projets et réduit le niveau de participation aux activités. Certains bénéficiaires du financement ont fait remarquer que leur travail à distance et leur passage à des plateformes en ligne réduisaient l'efficacité et le taux d'utilisation pour certaines activités.

Les échéanciers des propositions et des décisions de financement posaient également des problèmes. De nombreux bénéficiaires interrogés pour des études de cas souhaitaient plus d'avis sur les appels de propositions à venir, plus de temps pour préparer les demandes et appuyer les clients, et des approbations plus rapides. Il y a eu des différences entre les calendriers prévus et approuvés, et la mise en œuvre des activités a pris plus de temps que prévu.

L'équipe d'évaluation reconnaît que les efforts communautaires visant à promouvoir le multiculturalisme et à lutter contre le racisme sont compliqués. Les organisations bénéficiaires ont mentionné un éventail d'autres défis, tels que les limites budgétaires, le besoin de rétroaction sur les demandes qui n'ont pas abouti, et les problèmes liés à la planification, à l'établissement de partenariats, à la capacité technologique, à la recherche de sites accessibles, au financement du transport des participants, à la stigmatisation des participants et à la traduction des produits livrables. La capacité en ressources humaines était un problème pour certains bénéficiaires. Quelques bénéficiaires interrogés

---

pour les études de cas ont souligné les défis tels que le recrutement de bénévoles, le nombre insuffisant du personnel ou le manque de compétences et de connaissances appropriées pour mener à bien certaines activités.

### **Les programmes appliquent certaines pratiques exemplaires**

La plupart des bénéficiaires de financement ont indiqué que le financement fourni par le PSCMLCR et le PALR était nécessaire à la réussite d'un projet. Quelques-uns ont indiqué que le financement les a aidés à obtenir des fonds auprès d'autres sources. Les autres facteurs qui ont contribué à l'atteinte des résultats étaient les suivants :

- l'organisation, le leadership et le soutien et l'adhésion des partenaires;
- la contribution de la communauté et du personnel à la conception du projet;
- la planification proactive;
- la mise en œuvre souple du projet;
- le fait d'assurer une bonne participation aux activités financées;
- le leadership et la capacité des organisations bénéficiaires, y compris le personnel, le fait d'avoir plusieurs bailleurs de fonds;
- la proximité et l'aide aux clients par les bureaux régionaux, ainsi que leurs connaissances et la représentativité des communautés locales; et
- la consultation auprès de la communauté au sujet des besoins.

Les programmes ont intégré, ou sont en train d'intégrer, plusieurs des pratiques exemplaires pour lutter contre le racisme, telles qu'elles ont été identifiées par l'examen de la documentation et les entrevues. Par exemple :

- intégrer le financement des organisations communautaires et inclure une prestation efficace par l'intermédiaire de bureaux régionaux qui fournissent des services locaux adaptés;
- l'utilisation d'une approche pangouvernementale;
- la sensibilisation de la communauté (« rien au sujet de nous sans nous »);
- travailler à l'obtention de données désagrégées et à l'adoption d'une optique intersectionnelle; et
- élaborer un cadre d'évaluation de l'impact de la lutte contre le racisme.

Certaines pratiques exemplaires pourraient être mieux exploitées. Il s'agit notamment d'améliorer la sensibilisation des clients dans le cadre d'un travail visant à appuyer la qualité des demandes, un financement à plus long terme des projets communautaires et réduire les efforts déployés par les programmes pour mieux communiquer les priorités et atteindre les résultats escomptés. Les pratiques exemplaires relevées dans d'autres administrations à prendre en considération sont le financement

---

d'organisations communautaires qui font déjà du travail sur le terrain et l'investissent dans la sensibilisation des employés de PCH et la formation sur la diversité.

### **La coordination pangouvernementale pourrait être améliorée pour maximiser les résultats**

D'après certaines personnes interrogées et des répondants au sondage, il reste encore beaucoup à faire pour assurer une coordination fédérale solide. Les mécanismes de coordination pangouvernementaux existants comprennent les fonctionnaires fédéraux-provinciaux territoriaux responsables des questions de multiculturalisme (RFPTFRMILC), les assemblées générales virtuelles avec les communautés, les recherches menées par le programme et les communications avec les partenaires fédéraux. Certains de ces mécanismes n'ont été créés que ces dernières années. De plus, RFPTFRMILC, principal organe d'échange d'informations sur le multiculturalisme et les pratiques antiracistes, est inactif depuis 2017.

Les commentaires des partenaires fédéraux indiquent qu'ils aimeraient une coordination plus intégrée avec les autres ministères fédéraux et les unités de lutte contre le racisme. La plupart des partenaires fédéraux ont indiqué que les outils mis au point par le SFLCR, comme le Cadre de lutte contre le racisme, sont efficaces. Toutefois, certains ont indiqué que le processus de consultation n'avait pas suffisamment de communication avec les partenaires ni de commentaires de la part de ceux-ci et qu'il n'y avait pas suffisamment d'instructions sur la façon d'utiliser le cadre aux côtés des outils ACS Plus. Les commentaires des partenaires fédéraux ont été mitigés quant à savoir si des pratiques organisationnelles pour réduire les obstacles aux initiatives et aux services ont été améliorées.

Voici d'autres suggestions d'amélioration proposées par les partenaires fédéraux :

- la mise à jour proactive et régulière de la recherche et de l'orientation sur les initiatives, les outils et les politiques au moyen de bulletins, de rapports publics ou d'espace numérique; et
- l'élaboration d'un cadre de mesure du rendement que les ministères et organismes fédéraux pourraient utiliser de façon continue pour mesurer les progrès et cerner les problèmes persistants qui nécessitent une attention particulière.

### **Malgré les progrès, il y a des lacunes dans la mesure du rendement**

Il a été difficile d'évaluer les progrès réalisés dans l'atteinte des résultats du PMLCR et de la SCLCR en raison du manque de données sur le rendement consignées et déclarées.

Le PMLCR et la SCLCR ont un modèle logique identique ainsi que des indicateurs de rendement identiques. Toutefois, la combinaison des objectifs et des résultats ajoute de la confusion au modèle logique, allonge la liste des indicateurs et rend l'attribution difficile. Les activités de programme et la chaîne de causalité ne sont pas claires. Il est difficile de déterminer les volets à l'origine de certains résultats et indicateurs. Les activités du SFLCR ne sont pas indiquées dans le modèle logique et certains indicateurs n'ont pas de sources de données.

---

L'absence de données ventilées par race et autre caractéristique identitaire a été considérée comme un obstacle essentiel à la compréhension des besoins et, par ce fait, à l'accès à des communautés clés. L'augmentation prévue de la disponibilité de ces données par l'entremise de la SCLCR et des projets de recherche financés par le Programme appuiera des investissements plus stratégiques.

D'autres mesures positives ont été notées. La documentation de base de la SCLCR comprend un tableau de suivi des résultats, qui établit les résultats, les indicateurs de rendement, les cibles et les dates d'atteinte des objectifs. Les programmes s'efforcent de remédier au manque de données sur le rendement par l'adoption de mesures concernant les sondages auprès des bénéficiaires, d'un nouveau modèle de rapport final de projet et de l'introduction du Système de gestion de l'information sur le multiculturalisme.

Les instruments et les processus de collecte de données ont été révisés afin de permettre la collecte de données de meilleure qualité et pertinentes sur les résultats, en particulier auprès des bénéficiaires du financement prévu par des accords de contribution. Ce travail comprend l'élaboration de nouveaux instruments de collecte de données, l'examen et la révision des modèles de rapports actuels et la révision des modèles d'accords de contribution pour tenir compte des nouvelles exigences en matière de rapports. Enfin, des contractants ont été embauchés pour fournir des plans et des outils de mesure du rendement mis à jour, mais ceux-ci n'ont pas été mis en œuvre.



## 4.3. Efficience

### 4.3.1. Efficience de la mise en œuvre du programme

**Question d'évaluation : Dans quelle mesure les programmes sont-ils exécutés de manière efficiente?**

**Principales constatations :**

- Bien qu'il existe des preuves de mécanismes en place qui appuient la mise en œuvre efficiente des programmes, le PMLCR et la SCLCR ont fait face à une forte demande, à des ressources instables et à de nombreux changements au cours de la période d'évaluation. L'intégration de la SCLCR était complexe et a créé une lourde charge de travail et des retards.
- Il y a des défis qui posent des risques pour une saine gestion des ressources, l'atteinte des résultats et le service à la clientèle : le manque de clarté des objectifs du programme et des priorités de financement; les rôles non clairs entre les volets des programmes, y compris entre le SFLCR et les partenaires fédéraux; les taux élevés de refus de projet; l'absence de délégation financière, les retards dans l'approbation des projets; le réaffectation des fonds; le manque de temps pour la mobilisation et le développement des capacités avec les collectivités et les bénéficiaires; les besoins de formation du personnel, la charge de travail élevée et les problèmes de maintien en poste.
- Certaines mesures ont été prises pour améliorer l'efficience : la Direction des politiques étant divisée en deux unités; l'introduction d'un système de gestion de l'information et les mesures mises en place pour riposter contre la COVID-19. D'autres possibilités d'améliorations ont été relevées.

#### **Le PMLCR et la SCLCR ont mis en place des mécanismes pour soutenir une prestation efficiente**

Malgré toute une gamme de pressions exercées sur les programmes au cours de la période d'évaluation, des efforts ont été déployés pour assurer une prestation efficiente. Les programmes suivent les processus et les procédures nécessaires pour administrer les S et C et ont mis en place des normes de service.

Les personnes interrogées ont indiqué qu'il existait un nouveau modèle hybride de mise en œuvre des programmes selon lequel les régions mettraient en œuvre conjointement des projets nationaux avec l'administration centrale. Cela a eu pour effet d'uniformiser les critères et d'accroître la visibilité du travail de PCH dans l'ensemble du pays.

L'utilisation de la technologie moderne pour assurer le suivi des projets, y compris leurs résultats, avec l'introduction du Système de gestion de l'information sur le multiculturalisme (SGIM) en 2022, est une pratique efficiente mentionnée par certaines personnes interrogées. Bien qu'il ait été trop tôt pour évaluer pleinement l'impact de ce mécanisme, on s'attend à ce qu'il améliore l'efficience de la collecte

---

de données et de la communication des résultats. Certaines personnes interrogées, en particulier le personnel et la direction du programme, ont émis des mises en garde concernant ce système de gestion de l'information.

La réorganisation de la Direction générale en 2022 a entraîné la séparation de sa Direction des politiques en deux nouvelles Directions : la Direction des politiques stratégiques et la Direction de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle. Cette mesure devrait améliorer l'efficacité, car elle clarifie les rôles et des responsabilités et permet à la Direction générale d'appuyer plus efficacement le travail avec d'autres partenaires dans le cadre de plusieurs activités comme la recherche et l'élaboration des outils analytiques. Toutefois, comme nous l'avons mentionné plus haut, les personnes interrogées à l'interne ont souligné la nécessité de définir plus clairement les rôles et les responsabilités et d'améliorer la communication et la coordination entre les différentes directions et les régions afin de réduire le chevauchement des efforts pour certaines activités et d'améliorer la mise en œuvre des programmes et le service à la clientèle.

Les différents rôles du SFLCR, d'autres organisations fédérales, des provinces et des territoires sont documentés. Certaines personnes interrogées ont indiqué que les rôles étaient clairs, mais d'autres ont indiqué qu'il existait encore une certaine confusion dans le travail quotidien. Comme nous l'avons déjà mentionné, les partenaires fédéraux ont demandé une coordination, une orientation et une communication plus intégrées entre le SFLCR, les ministères et les unités de lutte contre le racisme, y compris une meilleure compréhension des rôles, des priorités et des efforts.

Les données probantes recueillies dans le cadre de l'évaluation ont révélé que la réponse du PMLCR et de la SCLCR à la pandémie COVID-19 était organisée et efficace.

### **Divers facteurs ont entraîné des difficultés au chapitre de l'efficacité et du reprofilage de fonds**

Même si elle manifestement importante, l'attention accrue accordée au racisme dans la mise en œuvre du SFLCR a constitué un défi pour la prestation efficace des activités et l'atteinte des objectifs pendant la période visée par cette évaluation. La mise en place d'un mécanisme pangouvernemental de coordination fédérale pour lutter contre le racisme est complexe.

Le PSCMLCR et le PARL ont reçu des augmentations de financement au cours de la période d'évaluation. Certaines augmentations étaient inattendues et le délai pour planifier et gérer de façon optimale les nouveaux fonds et les demandes accrues était insuffisant. Les priorités de financement et les objectifs du programme changeaient et étaient peu clairs. De plus, des délais d'attente prolongés pour l'approbation du financement ont retardé la signature des ententes de financement, le démarrage des projets et les paiements pour les projets. De plus, certains bénéficiaires de fonds avaient besoin de moins d'argent que prévu en raison des défis causés par la pandémie.

---

L'augmentation du financement, les délais courts, les retards dans l'approbation et les défis connexes ont entraîné le report de plus de 25 millions de dollars en S et C<sup>20</sup> au cours des quatre derniers exercices de la période d'évaluation.

### **Le volume élevé des demandes a entraîné des charges de travail lourdes et causé des retards**

La forte demande pour les programmes, le manque de clarté et d'orientation des objectifs et des priorités du programme et le manque de temps pour la planification et la préparation des appels de demandes ont entraîné une lourde charge de travail. En 2019-2020 et 2020-2021, 33 ETP ont mis en œuvre deux programmes de financement<sup>21</sup>. Bien qu'il y ait eu une augmentation de 18 ETP, les efforts requis par le personnel pour répondre à la demande et respecter les échéanciers étaient considérables, surtout pour le personnel régional.

La promotion entourant l'introduction du PALR a donné lieu à un nombre plus élevé que prévu de demandes de financement, qui dépassait largement la capacité du programme. Les entrevues avec le personnel du programme ont mis en évidence deux décisions qui ont aggravé les problèmes de charge de travail : le report de la date limite pour la présentation des demandes au PALR en 2021, ce qui a multiplié par trois le nombre de demandes; le réexamen et la recommandation des demandes rejetées antérieurement dans la première période de réception du PALR, dans la réception subséquente.

Le traitement des demandes et l'administration de nouveaux fonds ont imposé un fardeau élevé au personnel du programme. Les entrevues et les études de cas indiquent que le personnel n'a pas eu suffisamment de temps et de soutien pour fournir une aide adéquate aux demandeurs avant de présenter une demande, pour effectuer un suivi une fois le financement accordé ou pour répondre aux demandes de renseignements des clients. En raison de ces pressions, le processus d'examen des demandes pourrait ne pas donner suffisamment de temps au personnel pour rechercher des synergies entre les projets.

### **Le financement temporaire exerce des pressions sur une prestation efficiente**

Les représentants des programmes internes ont souligné que le recours à des fonds temporaires rendait difficiles la planification et la gestion des budgets et des activités. Par exemple, en 2021-2022, la part des fonds permanents alloués n'était que de 49 % (voir le tableau E-1, annexe E pour plus de détails sur la répartition des fonds permanents et temporaires).

L'instabilité du financement a eu des répercussions négatives sur la planification, la dotation et le maintien en poste. Selon certaines personnes interviewées à l'interne, cela a empêché la dotation permanente et entravé la capacité du PMLCR et de la SCLCR d'atteindre tous les objectifs. Après 2019, le

---

<sup>20</sup> Le report de fonds désigne le transfert des fonds inutilisés de l'exercice en cours à l'exercice suivant.

<sup>21</sup> Document interne. *Multi Gs&Cs Service Stds Profiles Explained June 2021*.

---

nombre d'employés a augmenté, principalement au SFLCR (tableau E-2, annexe E). Près d'un tiers des employés n'avaient pas de poste permanent à PCH.

### **Les dépenses de fonctionnement et le ratio administratif ont fluctué avec des ressources instables**

Les dépenses de fonctionnement ont augmenté avec de nouveaux rôles et de nouveaux programmes, notamment en ce qui a trait à la coordination et aux rôles stratégiques avec la mise en œuvre de la SCLCR et du SFLCR en 2019. Par exemple, les dépenses de fonctionnement et de gestion du SFLCR sont passées de 56 056 \$ en 2019-2020, date de son établissement, à 1,2 million de dollars en 2021-22 (annexe F). Au fil du temps, le SFLCR a joué un rôle plus important dans la promotion et la planification des événements, notamment en ce qui concerne le Mois de l'histoire des Noirs et le Mois du patrimoine asiatique.

Le ratio administratif donne une indication des coûts de mise en œuvre du financement des subventions et contributions, calculés comme les coûts opérationnels en pourcentage des coûts totaux. Dans le cas des ratios administratifs présentés au tableau 8, l'évaluation n'a tenu compte que des coûts opérationnels les plus directement liés à la mise en œuvre des programmes de financement, plutôt que d'autres activités.

Le ratio a varié au cours de la période d'évaluation, passant de 30,3 % en 2018-2019 avant la mise en œuvre du PALR dans le cadre de la SCLCR, à un faible taux de 17,7 % en 2019-2020; il était de 24,7 % en 2021-2022 (tableau 8)<sup>22</sup>. L'équipe d'évaluation a choisi de ne pas se concentrer sur les données de 2017-2018 parce que les dépenses opérationnelles semblent plus élevées que la normale en raison d'une erreur financière. La diminution et la fluctuation du ratio administratif pour les années subséquentes sont attribuables, en partie, à l'augmentation du financement sous forme de subventions et de contributions et à l'utilisation des ressources temporaires.

Le ratio administratif moyen actuel de 26 % est inférieur au ratio de 47 % déclaré lors de la précédente évaluation du Programme du multiculturalisme (2011-2012 à 2016-2017)<sup>23</sup>. Au cours de la dernière évaluation, ce ratio variait entre 23 % (2016-2017) et 60 % (2011-2012).

---

<sup>22</sup> En 2018, la répartition des coûts indirects du Programme du multiculturalisme était incorrecte. Elle a donné des résultats beaucoup trop élevés par rapport aux efforts réels déployés pour ce programme. En fonction du nouveau pourcentage approuvé, les salaires et les F et E ont diminué. Ceci explique l'écart entre 2017-2018 et 2018-2019.

<sup>23</sup> [Évaluation du Programme du multiculturalisme - Canada.ca](https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/99-011-x/2021001/article/00001-eng.htm)

**Tableau 8 : Ratio administratif pour la mise en œuvre des S et C, 2017-2018 à 2020-2021 (M\$)**

Dépenses réelles	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Dépenses opérationnelles (toutes les activités)	8,0	7,6	8,3	9,8	12,3
Dépenses opérationnelles <sup>24</sup> (mise en œuvre des activités de financement)	8,0	4,7	6,6	7,3	7,8
Dépenses de S et C <sup>1</sup>	8,0	10,8	30,7	15,4	23,8
Ratio administratif (%)	50,0	30,3	17,7	32,2	24,7

Source : Services financiers de PCH (dépenses réelles)

Note 1 : Pour 2019-2022, la SCLCR contient un engagement sur trois ans de 45 millions de dollars, dont 4,6 millions de dollars pour la création du SFLCR.

Bien que les coûts administratifs pour la mise en oeuvre du financement soient plus élevés que la plupart des autres programmes de PCH, des changements et des développements importants ont eu lieu au cours de la période et ont eu des répercussions sur la mise en oeuvre. Le plus important a peut-être été la mise en œuvre de la SCLCR, de nouveaux fonds et initiatives, ainsi qu'un niveau plus élevé de la mobilisation des communautés et des intervenants au cours de la période d'évaluation. Les personnes interrogées ont également noté les facteurs déterminants suivants :

- financement instable, y compris la nature temporaire de la SCLCR et les augmentations imprévues;
- le manque de temps suffisant pour la planification avant les appels de propositions de financement, y compris les répercussions sur la capacité d'embaucher et de former du personnel;
- les coûts des heures supplémentaires en raison des besoins non comblés en dotation et d'une charge de travail élevée;
- le fardeau administratif associé au renouvellement de la SCLCR et au report du financement; et
- des besoins accrus du soutien de PCH aux demandeurs et aux bénéficiaires pendant l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet, sa mise en œuvre et son suivi, compte tenu de l'accent mis sur les communautés visées par l'équité et les organisations communautaires, dont bon nombre n'avaient qu'une expérience limitée de la présentation d'une demande ou de la gestion de projets de financement du gouvernement.

### **Les programmes de financement ont éprouvé des difficultés à respecter les normes de service pendant certaines années pour les décisions de financement**

<sup>24</sup> Les dépenses de fonctionnement comprennent le BDG, la direction des opérations à l'AC, la partie allouée dans les régions pour l'exécution des programmes de S et C du SMMLR et du PARL et les coûts indirects, mais excluent la direction des politiques et le SFLCR.

---

Bien que les normes de service pour l'accusé de réception des demandes et l'émission des paiements aient été respectées la plupart du temps, le service à la clientèle a été touché par l'incapacité de PCH de respecter les normes de service pour les décisions de financement du PALR et du PSCMLCR. PCH a établi des normes de service pour la mise en oeuvre rapide de ses programmes de financement pour trois opérations : accusé de réception des demandes, décisions de financement et émission des paiements.<sup>25</sup>

<sup>26</sup> En utilisant le seuil de 80 % des demandes respectant la norme de service (voir annexe D) :

- Accusé de réception des demandes dans un délai de 2 semaines : respect de la norme de service la plupart du temps.
- Décision de financement dans un délai de 26 semaines : respect de la norme de service la plupart du temps, sauf :
  - En 2017-2018, la norme de décision de financement n'a été respectée que pour 13 % des demandes du PSCMLCR.
  - En 2020-2021, la norme de décision de financement n'a été respectée que pour 4 %<sup>27</sup> des demandes du PALR et 74 % pour le PSCMLCR.
- Émettre les paiements dans les 4 semaines : le PALR et le PSCMLCR ont respecté les normes de service (toutes les années).

Les bénéficiaires interrogés ont fait état de leur frustration face à la notification tardive et à des décisions prises en retard. Il est possible que beaucoup n'aient pas compris que la norme de service est de 26 semaines. Selon les personnes interrogées à l'interne, les retards dans la décision de financement étaient principalement attribuables à quatre facteurs :

- Processus de réception : Il y a eu des lancements rapides, ce qui a entraîné un manque de temps et de ressources pour planifier, mettre à jour les lignes directrices, les outils et d'autres documents avant le lancement. De plus, l'arriéré de demandes depuis 2017-2018, le nombre continu de demandes pour le volet Événements et l'augmentation du volume de demandes ont entraîné des retards dans l'analyse.
- Absence de pouvoirs de délégation pour approuver le financement<sup>28</sup> : tous les fonds pour les deux programmes de financement doivent être approuvés par le ministre<sup>29</sup>.

---

<sup>25</sup> Les normes de service reflètent le type de programme et la portée de ses activités de financement tout en tenant compte du volume de demandes pour chaque volet de programme.

<sup>26</sup><https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien/services/financement/normes-service/normes-decision.html>

<sup>27</sup> La pandémie n'a pas permis la distribution rapide des fonds. Il a été décidé, par le Programme, de distribuer des fonds à ceux qui avaient présenté une demande au cours de l'exercice 2019-2020.

<sup>28</sup> Les autres programmes régionaux de PCH ont des pouvoirs de délégation des pouvoirs financiers au directeur général et/ou aux directeurs régionaux dont le seuil varie de 75 000 \$ à 100 000 \$; certains ont une délégation complète. Le FCPA a une délégation complète; le PAM, le PLCA, le DCAP, le PCC et le FCES ont une délégation pouvant atteindre 100 000 \$; et les PALO jusqu'à 75 000 \$.

<sup>29</sup> Ministre du Logement et de la Diversité et de l'Inclusion

- 
- Retards dans les approbations : Il y a des retards fréquents et longs après les recommandations d'approbation.
  - pandémie de COVID-19 : Bon nombre des retards dans l'exercice 2020-2021 étaient également attribuables à la pandémie.

Étant donné que les rapports sur les normes de service se situent uniquement au niveau des programmes de financement, et non au niveau des sous-volets comme les événements ou les projets, il y a des difficultés à comprendre les cas où la norme de service n'a pas été respectée et à mettre en œuvre des mesures d'atténuation. Plus récemment, la Direction des programmes a pris des mesures pour améliorer ses données et ses rapports sur les normes de service.

### **Possibilités d'améliorer encore la mise en œuvre du financement**

Dans l'ensemble, une communication et une coordination solides sont des facilitateurs importants pour assurer une prestation efficace des programmes et une gestion efficace des ressources. Des lacunes ont été relevées dans la communication et la coordination entre les différents groupes internes : le personnel du programme à l'administration centrale, le personnel du programme dans les régions, les politiques et le SFLCR. Par exemple, le personnel du programme qui exécute les programmes de S et C à l'AC et dans les régions n'était pas toujours au courant de l'expertise et des outils mis au point par d'autres directions. Même si des enjeux de communication et de coordination peuvent être plus vastes, la réorganisation de la Direction des politiques devrait aider à régler certains enjeux.

La mise en œuvre des programmes de financement dans les régions est un élément important de la conception du programme. La mise en œuvre dans les régions permet d'appuyer sur le terrain les collectivités et de mieux connaître les réalités et les capacités locales. Les bonnes relations et la communication entre les bureaux régionaux et l'AC ont favorisé l'efficacité. Toutefois, quelques personnes interrogées ont souligné le manque de responsabilisation officielle entre la haute direction et les régions. Les employés régionaux qui exécutent les programmes de S et C et ceux qui gèrent les programmes de l'administration centrale relèvent de cadres supérieurs différents.

Le recrutement, le maintien en poste et la formation du personnel ont été considérés comme des problèmes par certaines personnes interrogées, en particulier pour les employés régionaux. Certains ont souligné le fait que les classifications inférieures rendaient difficile le maintien en poste du personnel régional, ce qui créait la nécessité d'embaucher et de former de nouveaux employés.

En résumé, après un examen des pratiques exemplaires au sein de PCH<sup>30</sup> et à l'extérieur du Ministère et des entrevues, l'équipe d'évaluation a déterminé les pratiques exemplaires suivantes :

- clarté et orientation des objectifs du programme et des priorités de financement;

---

<sup>30</sup> Document interne. *Patrimoine canadien – Examen de l'efficacité des S et C*

- 
- le processus et le langage simplifiés des demandes, y compris la plateforme en ligne pour la réception des demandes;
  - plus d'avis sur les appels de propositions à venir, plus de temps pour préparer les demandes;
  - un temps et une formation adéquats pour les conseillers de programme afin d'aider les demandeurs et les clients;
  - groupement des paiements;
  - augmenter la durée du financement pour une meilleure mise en œuvre du projet;
  - considérer des options de répartition des fonds;
  - pouvoir de délégation financière, fondé sur le risque; et
  - plus de coordination et de communication internes, y compris entre l'AC et les bureaux régionaux.

## 5. Conclusions

Dans l'ensemble, l'équipe d'évaluation conclut que le PMLCR et la SCLCR sont pertinents et qu'ils obtiennent des résultats immédiats, malgré toute une gamme de changements et de pressions. Il y a des possibilités d'aborder certains risques afin de mieux atteindre les résultats et de répondre aux besoins pour l'avenir.

Grâce au financement d'organisations communautaires et à l'introduction de la SCLCR, le PALR et la SCLCR répondent à des besoins clairs et importants, en particulier en ce qui concerne les efforts de lutte contre le racisme. Ils fonctionnent dans un environnement de plus en plus complexe, créé par des événements nationaux et internationaux, et où il y a une plus grande reconnaissance sociétale et institutionnelle du racisme systémique et la nécessité de s'attaquer aux disparités socioéconomiques persistantes entre des groupes culturels, ethniques et religieux.

Cette expansion rapide et cette complexité ont exercé des pressions sur PMLCR et la SCLCR de diverses façons. En ce qui a trait au PMLCR, la demande de financement et d'autres mesures de soutien dépasse les ressources disponibles. Par conséquent, les priorités stratégiques méritent d'être examinées et définies avec précision, compte tenu en particulier des chevauchements existants dans certains domaines et du volume élevé des demandes. Cela comprend le chevauchement entre le PSCMLCR et le PARL. Il faut que les demandeurs et les conseillers de programmes soient plus clairs et que les objectifs et les priorités soient davantage ciblés afin d'améliorer la transparence et la reddition de comptes.

En ce qui concerne la SCLCR, il y a eu une augmentation importante de la portée du mandat pendant que le Secrétariat continuait de prendre de l'expansion et de trouver des moyens de répondre rapidement à une demande sans précédent de services. Il y a également un chevauchement d'efforts au sein de la Direction générale, notamment entre le SFLCR et la Direction des politiques, et il faut améliorer la communication et la coordination internes, y compris avec les bureaux régionaux.



---

Le PMLCR et la SCLCR sont bien harmonisés avec les priorités, les rôles et les responsabilités du gouvernement, ainsi qu'avec les lois et les politiques applicables en matière de multiculturalisme et de lutte contre le racisme. En vertu de sa conception et de ses objectifs, les programmes servent à faire progresser les priorités liées à l'EDIA et à l'ACS Plus. Toutefois, le soutien financier pourrait être plus accessible aux groupes visés par l'équité en augmentant la sensibilisation et en réduisant les obstacles pour les nouveaux candidats, les organisations communautaires et les communautés autochtones. Ces groupes ont parfois une expérience limitée des processus de financement et nourrissent une méfiance historique envers le gouvernement.

Le PMLCR et la SCLCR ont obtenu leurs résultats immédiats escomptés en matière de promotion du multiculturalisme et de lutte contre le racisme. Ils ont aidé certaines organisations à accroître leur capacité de fournir des services à leurs communautés. La mise en œuvre de la SCLCR et la création ont appuyé le renforcement de la coordination à l'échelle du gouvernement et la sensibilisation des collectivités visant à s'attaquer aux problèmes de racisme et de discrimination. Compte tenu de l'ampleur des problèmes, une coordination encore plus grande de la lutte contre le racisme est justifiée, notamment l'amélioration de la communication et l'échange de résultats et de rapports. Les priorités et les rôles du SFLCR pourraient être définis plus clairement afin d'améliorer la compréhension et la coordination chez les intervenants.

Il y a eu des obstacles à l'atteinte des résultats, notamment la pandémie de COVID-19, la demande accrue et la complexité du lancement de la SCLCR. D'autres obstacles sont liés à la conception des programmes. Un financement à plus long terme et plus stable permettrait de réaliser des projets plus vastes et plus approfondis, nécessaires pour aborder des enjeux sociaux comme le racisme. Il y a également une possibilité d'améliorer la capacité des programmes pour permettre aux conseillers des programmes de faire plus de sensibilisation et d'appuyer les demandes des groupes visés par l'équité. Un meilleur accès à des données désagrégées favoriserait des investissements plus stratégiques et un meilleur accès aux groupes en quête d'équité. Dans l'ensemble, le manque de données sur le rendement et les retards de financement rendent difficiles les conclusions sur l'efficacité au-delà des résultats escomptés immédiats.

Bien que la programmation ait mis en place des mécanismes pour soutenir une prestation efficace dans une certaine mesure, il existe une gamme de défis qui posent des risques pour l'atteinte des résultats et le service à la clientèle. La mise en œuvre rapide de la SCLCR, le transfert inattendu de fonds, les demandes de financement importantes et d'autres soutiens, ainsi que des grandes priorités mal définies ont entraîné une sursouscription et un environnement de lourde charge de travail pour le personnel de première ligne de PCH, des retards dans le financement des projets communautaires et le report des fonds.

Pour améliorer l'efficacité, il y a des possibilités de préciser et peut-être de réduire les priorités de financement, de réduire les chevauchements et de définir plus clairement les rôles et les responsabilités, et d'améliorer la planification et la mise en œuvre en vue de l'atteinte efficace des résultats.

## 6. Recommandations et réponse et plan d'action de la direction

En s'appuyant sur les constatations et les conclusions, l'équipe de l'évaluation présente quatre recommandations visant à examiner les risques et les possibilités liés à une clarification des priorités des programmes, à la coordination et à la communication, à la coordination pangouvernementale, à l'accès aux programmes des groupes en quête d'équité et à la mesure du rendement.

### Recommandation 1

L'équipe d'évaluation recommande que le sous-ministre adjoint, Stratégie de lutte contre le racisme et Plan d'action de lutte contre la haine, en collaboration avec le SMA, Langues officielles, Patrimoine et Régions, améliore l'atteinte efficace des résultats et le service à la clientèle en prenant les mesures suivantes :

- clarifier les objectifs et les priorités de financement pour les programmes du PALR et du PSCMLCR; et
- améliorer la coordination et la communication entre les directions et les bureaux régionaux du DGPMLCR.

### Réponse de la direction

Le sous-ministre adjoint, Stratégie et Plan d'action de lutte contre le racisme, est d'accord avec cette recommandation et travaillera en collaboration avec le sous-ministre adjoint, Langues officielles, Patrimoine et Régions, afin d'améliorer l'atteinte effective des résultats et le service à la clientèle. Un certain nombre d'activités sont déjà en cours pour donner suite à cette recommandation.

Le budget fédéral de 2022 a prévu 85 millions de dollars sur trois ans pour appuyer la nouvelle Stratégie canadienne de lutte contre le racisme et élaborer le Plan d'action du Canada sur la lutte contre la haine. Ce financement comprend un montant de 69,95 millions de dollars pour le Programme de soutien aux communautés, au multiculturalisme et à la lutte contre le racisme (PSCMLCR) et un nouveau Programme d'action et de lutte contre le racisme (PALR).

En plus de ce montant, le budget fédéral de 2023 accorde 25,4 millions de dollars sur cinq ans, à compter de 2023-2024, et 0,6 million de dollars en financement continu au ministère du Patrimoine canadien pour qu'il continue d'appuyer la Stratégie canadienne de lutte contre le racisme et de lutter

contre toutes les formes de racisme, y compris, mais sans se limiter, au racisme anti-noir, au racisme anti-asiatique, à l'antisémitisme, et à l'islamophobie.

La Direction des programmes de la Direction générale du multiculturalisme et de la lutte contre le racisme (DGMLCR) continuera d'améliorer l'intégrité de ses programmes de paiements de transfert en renforçant la façon dont les demandes sont évaluées, en exigeant de nouvelles attestations pour les demandeurs et des dispositions dans les accords de financement et en améliorant sa fonction de surveillance.

Des améliorations seront apportées en vue de l'atteinte effective des résultats, y compris la participation au service à la clientèle, en harmonisant les modalités des paiements de transfert et les lignes directrices connexes du PSCMLCR et du PALR. Ces mesures devraient tenir compte de la rétroaction fournie par les communautés et les bénéficiaires au sujet des problèmes de sursouscription, de chevauchement ou d'orientation ou d'objectifs dédoublés et contenir une meilleure harmonisation avec la SCLCR renouvelée. Ce travail sera appuyé par des instruments de rendement révisés qui s'harmonisent avec une vision, des buts et des objectifs renouvelés.

En juillet 2023, après avoir été hébergé et appuyé par Patrimoine canadien, le Secrétariat fédéral de lutte contre le racisme (SFLCR) a été transféré au ministère de l'Emploi et du Développement social Canada, où il continuera d'agir comme centre d'expertise et plaque tournante des institutions fédérales. De même, la DGMLCR poursuivra son travail de lutte contre le racisme et la discrimination et d'exécution de politiques et de programmes qui préservent et améliorent le patrimoine multiculturel des Canadiens. La DGMLCR examinera sa structure organisationnelle afin de définir clairement et de délimiter les rôles et les responsabilités entre les directions pour appuyer les nouveaux programmes et initiatives qui seront mis en œuvre dans le cadre de la nouvelle Stratégie canadienne de lutte contre le racisme.

**Tableau 9 Recommandation 1 – Plan d'action**

Point du plan d'action	Livrables	Date de mise en œuvre	Responsable du programme
Préciser les objectifs et les priorités de financement pour les programmes du PALR et du PSCMLCR			
1.1 Élaborer des options stratégiques qui articuleront la vision, le mandat, les buts et les objectifs, les mesures prioritaires, les rôles et les	1.1.1 Un document de justification et d'information pour la prise de décision approuvé par le DG.	Septembre 2023	Directeur des programmes du multiculturalisme à l'AC et DG dans les régions en consultation avec le Centre d'excellence, la

Point du plan d'action	Livrables	Date de mise en œuvre	Responsable du programme
responsabilités et les résultats escomptés pour le PSCMLCR et le PALR.			Direction de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle
1.2 Dans le cadre du renouvellement du Programme, examiner les objectifs, les lignes directrices et les modalités du PSCMLCR et du PARL afin d'harmoniser et d'éliminer le chevauchement des modalités et des lignes directrices connexes.	1.2.1 Modalités modifiées pour les critères d'admissibilité et de financement, les lignes directrices, les formulaires de demande et d'évaluation approuvés par le DG.	Mars 2024	Directeur des programmes du multiculturalisme à l'AC et régions en consultation avec la Direction de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle
1.3 Élaborer une nouvelle stratégie de communication, des approches et des produits sur le renouvellement du programme pour les communautés du Canada.	1.3.1 Diriger les activités et les produits de sensibilisation et de promotion des programmes destinés aux communautés du Canada.	Mars 2024	Directeur de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle en collaboration avec les régions, l'AC, la Direction générale des communications et le Centre national d'appel de service.
1.4 Procéder à un examen de l'efficacité afin de déterminer d'autres possibilités de	1.4.1 Document d'options pour examen par la haute direction par le DG.	Mars 2024	Directeur de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle, en

Point du plan d'action	Livrables	Date de mise en œuvre	Responsable du programme
rationalisation et d'assurer l'harmonisation avec les pratiques exemplaires internes.			collaboration avec plusieurs régions, l'AC et la Direction générale du dirigeant principal des finances de PCH
Améliorer la coordination et la communication entre les directions et les bureaux régionaux du DGMLCR.			
1.5 Travailler avec la Direction des ressources humaines pour examiner et mettre à jour la structure actuelle du niveau cadres supérieurs de la DGMLCR.	1.5.1 Organigramme fonctionnel mis à jour et descriptions des tâches révisées, le cas échéant, approuvés par le DG.	Mars 2024	Sous-ministre adjoint, Stratégie et Plan d'action de lutte contre la haine, en collaboration avec les directions de la DGMLCR
	1.5.2 Plan révisés ou processus révisés pour permettre des échanges réguliers d'information et une collaboration entre les secteurs fonctionnels de la Direction générale, approuvés par le DG.	Mars 2024	Sous-ministre adjoint, Stratégie et Plan d'action de lutte contre la haine, en collaboration avec les directions de la DGMLCR
1.6 Assurer des échanges réguliers avec les régions pour octroyer des fonds de façon efficiente.	1.6.1 Ordre du jour et documents justifiant l'organisation d'une réunion annuelle des gestionnaires pour s'engager dans la planification stratégique et trouver des solutions visant à	Novembre 2023	Directeur des programmes de multiculturalisme à l'AC avec la participation de gestionnaires régionaux

Point du plan d'action	Livrables	Date de mise en œuvre	Responsable du programme
	améliorer la coordination et la communication approuvées par le DG.		
1.7 Élaborer conjointement une approche de sensibilisation des clients, propre au programme du multiculturalisme, qui établit des liens avec les stratégies et les priorités régionales de sensibilisation.	1.7.1 Approche pour l'amélioration des services à la clientèle, approuvée par le DG.	Mars 2024	Directeur des programmes du multiculturalisme à l'AC et régions en consultation avec la Direction de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle
1.8 Simplifier les processus et les fonctions administratives.	1.8.1 Note d'information ou document décrivant les fonctions centralisées à l'AC pour un processus d'évaluation amélioré.	Mars 2024	Directeur des programmes du multiculturalisme de l'AC et régions en consultation avec la Direction de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle à l'appui du CEX
<b>Date de mise en œuvre complète : mars 2024</b>			

## Recommandation 2

L'équipe d'évaluation recommande que le sous-ministre adjoint, Stratégie de lutte contre le racisme et Plan d'action national de lutte contre la haine, renforce la coordination concernant la SCLCR en collaborant avec des partenaires internes et externes pour :

- clarifier davantage les priorités, les rôles et les responsabilités; et
- élaborer une stratégie de rendement pour appuyer la mesure des progrès et la reddition de comptes.

## Réponse de la direction

Le sous-ministre adjoint, Stratégie et Plan d'action de lutte contre le racisme accepte cette recommandation.

Au fur et à mesure que le sous-ministre adjoint, Stratégie et Plan d'action de lutte contre le racisme, continuera de consulter EDSC au sujet des rôles et responsabilités, la direction cherchera à stabiliser la Direction générale et à renforcer les mécanismes de responsabilisation. DGMLCR prendra des mesures pour améliorer la coordination et les mécanismes de communication entre les intervenants internes et externes afin d'accroître l'efficacité et l'efficacite de la SCLCR.

Un certain nombre d'activités sont déjà en cours pour donner suite à cette recommandation. Par exemple, la Direction des politiques stratégiques de la Direction générale du multiculturalisme et de la lutte contre le racisme peut demander la participation de comités directeurs, d'un conseil consultatif et de tables FPT pour orienter la mise en œuvre de la SCLCR et de l'information sur la lutte contre le racisme et la haine et pour aborder les questions stratégiques et émergentes.

La Direction de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle de la Direction générale du multiculturalisme et de la lutte contre le racisme établira également un groupe de travail sur la mesure du rendement afin de fournir une orientation et d'assurer une approche coordonnée à l'exercice de renouvellement des programmes.

**Tableau 10 Recommandation 2 – Plan d’action**

Mesure du plan d’action	Produits livrables	Date de mise en œuvre	Responsable du programme
2.1 Préciser les mandats, les rôles et les responsabilités pour la mise en œuvre de la SCLCR après le déménagement du SFLCR à EDSC.	2.1.1 Document sur les mandats, rôles et responsabilités approuvés par le SMA.	Décembre 2023	Sous-ministre adjoint, Stratégie et Plan d’action de lutte contre la haine, en collaboration avec les directions de la DGMLCR
2.2 Établir un groupe de travail sur la mesure du rendement afin d’assurer une approche concertée et coordonnée pour mesurer le rendement des activités actuelles et futures de la DGMLCR.	2.2.1 Mandat et plan de travail approuvés par le DG.	Mars 2024	Directeur de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle, de la politique stratégique et régions, AC et fonctions ministérielles, y compris la DGPER.
2.3 Établir un groupe de travail pour renforcer la capacité des ministères à mettre en œuvre la SCLCR et à appuyer la production de rapports sur les progrès réalisés.	2.3.1 Mandat (y compris les priorités, les rôles, les responsabilités) et plans de travail (y compris les sujets liés à la mesure, à la présentation de rapports sur l’avancement de la SCLCR), approuvés par la DG.	Mars 2024	Directeur de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle et le SFLCR, en collaboration avec les autres ministères concernés



Mesure du plan d'action	Produits livrables	Date de mise en œuvre	Responsable du programme
2.4 Améliorer les pratiques de collecte de données afin de rendre compte des réalisations de la SCLCR de 2021-2022.	2.4.1 Examiner les questionnaires destinés aux institutions fédérales afin de recueillir des données sur les réalisations du SFLCR, avec l'approbation du DG.	Décembre 2024	Directeur de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle, en consultation avec les directions de la DGMLCR
	2.4.2 Élaborer une fiche de rendement sur la lutte contre le racisme pour guider les pratiques d'autres institutions fédérales, approuvée par le SMA.	Mars 2024	Directeur de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle, en consultation avec les directions de la DGMLCR
2.5 Améliorer les mécanismes de présentation de rapports sur les réalisations de la SCLCR en 2021-2022.	2.5.1 Examiner la présentation du Rapport annuel 2022-2023 sur l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien, avec l'approbation du SMA.	Décembre 2023	Directeur de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle en consultation avec le sous-ministre adjoint
2.6 Promouvoir des partenariats avec Justice Canada, Statistique Canada et Sécurité publique et souligner leur contribution dans le cadre de la Stratégie canadienne de lutte contre le racisme.	2.6.1 Gérer les PE.	Mars 2024	Directeur de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle, en consultation avec les directions de la DGMLCR

Mesure du plan d'action	Produits livrables	Date de mise en œuvre	Responsable du programme
	2.6.2 Chercher des occasions de promouvoir et de publier des produits de recherche financés (à l'extérieur et à l'intérieur).	Mars 2024	Directeur de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle en partenariat avec le Groupe de recherche de PCH
<b>Date de mise en œuvre complète : Décembre 2024</b>			

### Recommandation 3

L'équipe d'évaluation recommande que le sous-ministre adjoint, Stratégie de lutte contre le racisme et Plan d'action de lutte contre la haine, en collaboration avec le SMA, Langues officielles, Patrimoine et Régions, améliore l'accès et les résultats concernant les groupes en quête d'équité en cernant et en atténuant les obstacles, notamment, mais sans toutefois s'y limiter, en renforçant la capacité du programme en vue de consulter et de soutenir plus directement les communautés, ainsi que les demandeurs de financement et les bénéficiaires.

### Réponse de la direction

Le sous-ministre adjoint, Stratégie et Plan d'action de lutte contre le racisme, accepte cette recommandation et collaborera le sous-ministre adjoint, Langues officielles, Patrimoine et Régions, afin d'améliorer l'accès et les résultats pour les groupes en quête d'équité. Un certain nombre d'activités déjà en cours contribueront à cet exercice :

Le budget fédéral de 2023 accorde 25,4 millions de dollars sur cinq ans, à compter de 2023-2024, et 0,6 million de dollars pour les exercices ultérieurs, au ministère du Patrimoine canadien pour qu'il continue d'appuyer la Stratégie canadienne de lutte contre le racisme (SCLCR) et de lutter contre toutes les formes de racisme, y compris, mais sans s'y limiter, au racisme anti-noir, au racisme anti-asiatique, à l'antisémitisme et à l'islamophobie. Sur ce montant, 9,97 millions de dollars sont affectés à l'appui des opérations et au maintien de la capacité interne actuelle des ETP pour le travail continu de la Direction générale du multiculturalisme et de la lutte contre le racisme.

La SCLCR renouvelée continuera de mettre à contribution et d'élargir ses relations avec les populations qui ont une l'expérience vécue du racisme dans l'ensemble du pays afin d'assurer un flux

constant de recommandations stratégiques et de comprendre les enjeux tels qu'ils sont vécus sur le terrain.

**Tableau 11** Recommandation 3 – Plan d'action

Mesure du plan d'action	Produits livrables	Date de mise en œuvre	Responsable du programme
3.1 Procéder à un examen pour déterminer les lacunes et les obstacles à l'accès.	3.1.1 Évaluation des lacunes et document de recommandations pour approbation par la haute direction.	Mars 2024	Directeur de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle en collaboration avec l'équipe des politiques stratégiques, plusieurs régions et l'AC
	3.1.2 Un corpus complet de fiches d'information et de documents d'information pour approbation par la haute direction, afin d'éclairer l'élaboration des politiques et des programmes.	Mars 2024	Directeur de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle en collaboration avec l'équipe des politiques stratégiques, plusieurs régions et l'AC
3.2 Élaborer de nouveaux outils et guides pour appuyer les demandeurs et les bénéficiaires.	3.2.1 Documents justifiant l'organisation des séances d'information pour les nouveaux candidats, approuvés par le DG.	Mars 2024	Directeur de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle en collaboration avec l'équipe des politiques stratégiques, plusieurs régions et l'AC
3.3 Élaborer un plan de mobilisation et de sensibilisation pour aider les bureaux régionaux à	3.3.1 Plan de mobilisation et de sensibilisation, approuvé par le DG.	Mars 2024	Directeur des programmes du multiculturalisme à l'AC et régions en consultation avec la Direction de la planification, des résultats

Mesure du plan d'action	Produits livrables	Date de mise en œuvre	Responsable du programme
améliorer le soutien aux communautés, aux demandeurs d'un financement de projets et aux bénéficiaires (PSCMLCR et PALR).			et de la politique opérationnelle
<b>Date de mise en œuvre complète : mars 2024</b>			

#### Recommandation 4

L'équipe d'évaluation recommande que le sous-ministre adjoint, Stratégie de lutte contre le racisme et Plan d'action de lutte contre la haine, collabore avec les partenaires internes pour renforcer la mesure du rendement afin de renforcer la gestion des programmes et la communication des résultats en prenant les mesures suivantes :

- mettre à jour le modèle logique et le profil d'information sur le rendement (PIR) afin de refléter l'ensemble des activités actuelles et les résultats escomptés; et
- améliorer la disponibilité de données fiables et ventilées.

#### Réponse de la direction

Le sous-ministre adjoint, Stratégie de lutte contre le racisme et Plan d'action national de lutte contre la haine accepte la recommandation. La mise en oeuvre des activités relevant de la Direction générale du multiculturalisme et de la lutte contre le racisme fera intervenir toutes les directions afin de s'assurer que les politiques, la mise en œuvre, l'octroi du financement ainsi que les aspects de la planification, de la surveillance et de la présentation de rapports sont bien abordés.

Le transfert du programme de CIC/IRCC à Patrimoine canadien en 2015, la création du SFLCR à Patrimoine canadien en 2019 et son transfert à EDSC en 2023, la demande continue et croissante d'un soutien financier ainsi que la vaste portée et la complexité des enjeux liés au multiculturalisme et à la lutte contre le racisme ont entraîné des défis en matière de communication, de coordination et de gouvernance dans la mise en oeuvre du programme qui se traduisent par une insuffisance de données sur le rendement.

À cette fin, la Stratégie de mesure du rendement et le modèle logique du Programme du multiculturalisme seront examinés afin d'inclure toutes les activités relevant de la DGMLCR. Un profil d'information sur le rendement (PIR) révisé sera soumis afin de mieux de respecter les objectifs

ambitieux de la SCLCR. La nouvelle approche de la mesure du rendement permettra de surveiller et de rapporter les résultats obtenus sur les paiements de transfert et les activités spécifiques effectuées par la Direction générale dans le cadre de la SFLCR. Cela permettra de s’assurer que le mandat de la Stratégie de lutte contre le racisme et les résultats connexes sont pleinement consignés pour le suivi, la production de rapports et l’évaluation.

**Tableau 12 Recommandation 4 – Plan d’action**

Mesure du plan d’action	Produits livrables	Mise en œuvre Date	Responsable du programme
4.1 Consulter d’autres directions générales et ministères au sujet de programmes ayant des initiatives semblables qui ont récemment élaboré une stratégie pangouvernementale de mesure du rendement.	4.1.1 Analyse de l’évaluation des lacunes dans les données recueillies par le DGMLCR, approuvée par le DG.	Janvier 2024	Directeur de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle
	4.1.2 Inventaire de pratiques exemplaires, approuvé par le DG.	Janvier 2024	Directeur de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle
4.2 Accroître la capacité d’élaborer des instruments de mesure du rendement afin de mieux rendre compte de l’impact des activités de la DGMLCR.	4.2.1 Nouveaux analystes du rendement ou de l’évaluation.	Janvier 2024	Directeur de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle Multiculturalisme à l’AC et régions en collaboration avec le CEX et le [PRG].
	4.2.2 Mises à jour de la base de données du SGIM, approuvées	Septembre 2024	Directeur de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle

Mesure du plan d'action	Produits livrables	Mise en œuvre Date	Responsable du programme
	par le DG.		Multiculturalisme à l'AC et régions en collaboration avec le CEX et le [PRG].
	4.2.3 Examen et mise jour de la stratégie de mesure du rendement, modèle logique et du PIR de la DGMLCR décrivant toutes les activités et les résultats escomptés de la DGMLCR, approuvés par le DG.	Décembre 2024	Directeur de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle Multi à l'AC et régions en collaboration avec le CEX et le [PERB].
4.3 Élaborer un nouveau modèle logique de la DGMLCR et un ensemble révisé d'indicateurs qui s'harmonisent avec le nouveau cadre de rendement et reflètent toutes les activités et les résultats escomptés.	4.3.1 Nouveau modèle logique, approuvé par le DG.	Mars 2024	Le directeur de la Direction de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle, en consultation avec plusieurs régions et l'AC, la Direction de la planification stratégique et les Services d'évaluation
4.4 Mettre à jour le Profil d'information sur le rendement (PIR) et y	4.4.1 Profil d'information sur le	Mars 2024	Le directeur de la Direction de la planification, des

Mesure du plan d'action	Produits livrables	Mise en œuvre Date	Responsable du programme
inclure des données fiables et désagrégées.	rendement (PIR) mis à jour, approuvé par le DG.		résultats et de la politique opérationnelle, en consultation avec les plusieurs régions et l'AC, la Direction de la planification stratégique et les Services d'évaluation <sup>31</sup>
4.5 Accroître la capacité de cerner et d'analyser les nouvelles tendances en matière de recherches et de données statistiques, de donner suite aux enjeux et aux besoins urgents et d'expérimenter les meilleures approches en matière de mesure du rendement.	4.5.1 Document décrivant la recherche sur les approches novatrices et prometteuses de la mesure du rendement pour alimenter les pratiques de programme concrètes, approuvé par la DG.	Mars 2024	Directeur de la Direction de la planification, des résultats et de la politique opérationnelle, en consultation avec la DGMLCR
<b>Date de mise en œuvre complète : décembre 2024</b>			

<sup>31</sup> Le pouvoir d'approbation finale du PIP est détenu par le responsable de la mesure du rendement de PCH.

## Annexe A : Matrice d'évaluation

Pertinence – Question 1 : Dans quelle mesure les programmes répondent-ils aux besoins actuels et nouveaux?

Indicateur	Analyse documentaire	Analyse documentaire	Sondage	Études de cas	Entrevues avec les principaux informateurs
1.2 Besoins perçus pour les programmes par les populations cibles et les groupes d'intervenants	X	X	X	X	X
1.3 Perceptions des populations cibles et des intervenants concernant la mesure dans laquelle les divers besoins sont comblés par les programmes	X	X	X	X	X
1.4 Nouveaux besoins et enjeux qui pourraient influencer sur la pertinence du programme à l'avenir	X	X	X	-	X
1.5 Preuve de la réactivité du programme pour s'adapter à l'évolution des besoins et des contextes (par exemple, la COVID-19)	X	X	X	-	X
1.6 Preuve des outils en place qui permettent aux programmes de maintenir une sensibilisation et une réceptivité continues aux besoins changeants	-	X	-	X	X
1.7 Preuve de pratiques exemplaires internationales et/ou nationales (provinciales/territoriales) (le cas échéant) pour l'efficacité de la politique de multiculturalisme et/ou de lutte contre le racisme	X	-	-	X	X
1.8 Tendances des demandes aux programmes par volet (demande)	-	X	-	X	X



**Pertinence – Question 2 : Dans quelle mesure les programmes sont-ils harmonisés avec les priorités, les rôles et les responsabilités du gouvernement et les font-ils progresser?**

Indicateur	Analyse documentaire	Analyse documentaire	Sondage	Études de cas	Entrevues avec les principaux informateurs
2.1 Preuve de l'harmonisation entre les objectifs, les lignes directrices et les activités du programme et les priorités, les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral et du Ministère	-	X	-	-	X
2.2 Preuve de l'harmonisation entre les objectifs, les activités et les objectifs du programme de la Politique canadienne du multiculturalisme et de la <i>Loi sur le multiculturalisme canadien</i>	-	X	-	-	X
2.3 Preuve d'obstacles qui pourraient nuire à l'accès aux programmes par les collectivités qui méritent l'équité	X	X	-	X	X
2.4 Preuve des leçons apprises et des pratiques exemplaires du gouvernement du Canada pour promouvoir la mise en oeuvre de services inclusifs et la participation au programme	-	X	-	-	X

**Pertinence – Question 3 : Dans quelle mesure les programmes chevauchent-ils ou complètent-ils d’autres programmes offerts par PCH ou d’autres ministères, organismes ou sociétés d’État?**

Indicateur	Analyse documentaire	Analyse documentaire	Sondage	Études de cas	Entrevues avec les principaux informateurs
3.1 Preuve de chevauchement ou de complémentarité entre les composantes de la programmation	-	X	-	-	X
3.2 Preuve du chevauchement ou de la complémentarité du Programme avec d’autres programmes ou initiatives à PCH ou dans d’autres ministères, organismes ou sociétés d’État	-	X	-	-	X

**Efficacité – Question 4 : Dans quelle mesure la programmation a-t-elle atteint ses objectifs prévus?**

Indicateur	Analyse documentaire	Analyse documentaire	Sondage	Études de cas	Entrevues avec les principaux informateurs
4.1 Preuves des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs attendus et des résultats escomptés (y compris la preuve de la contribution ou de l’attribution du programme à ces résultats)	X	X	X	X	X
4.2 Preuve de l’efficacité des initiatives spéciales ou temporaires du programme et des résultats obtenus au cours de la période d’évaluation (p. ex. l’Initiative de soutien communautaire aux jeunes Canadiens noirs; l’Initiative jeunesse Paul Yuzyk pour le multiculturalisme)	-	X	-	X	X
4.3 Preuve de facteurs qui peuvent avoir facilité ou entravé la mise en oeuvre du programme et l’atteinte des résultats (y compris les activités financées dans le cadre de la Stratégie canadienne de lutte contre le racisme)	-	X	-	X	X
4.4 Preuve d’un programme de multiculturalisme sain et de la théorie de la stratégie canadienne de lutte contre le racisme le changement et la stratégie de mesure du rendement (y compris le modèle logique du programme) pour évaluer l’efficacité des répercussions du programme et appuyer la prise de décisions (d’après le Profil d’information sur le rendement de 2021)	-	X	X	X	X

**Efficacité – Question 5 : Dans quelle mesure les programmes sont-ils exécutés de manière efficace?**

Indicateur	Analyse documentaire	Analyse documentaire	Sondage	Études de cas	Entrevues avec les principaux informateurs
5.1 Tendances des coûts administratifs et opérationnels du programme par rapport au budget global (total et par volet)	-	X	-	-	X
5.2 Preuve que les normes de service sont respectées (par volet)	-	X	-	-	X
5.3 Preuve d'une approche claire d'affectation du financement axée sur les priorités et fondée sur des critères	-	X	-	--	X
5.4 Preuve des leçons apprises à l'interne, des pratiques exemplaires et des possibilités d'accroître l'efficacité du programme dans la mise en oeuvre des programmes et l'expérience des clients	-	X	-	-	X
5.5 Preuve des leçons apprises, des pratiques exemplaires ou des possibilités d'accroître l'efficacité de la mise en œuvre des programmes ou de l'expérience des clients	-	X	-	X	-
5.6 Preuve d'obstacles ou de catalyseurs de l'efficacité du programme (souplesse du programme) (p. ex., nombre d'ETP au budget global)	-	X	X	X	-
5.7 Preuve de rôles et de responsabilités clairs au sein de la structure organisationnelle des programmes	-	X	-	X	-

## Annexe B : Objectifs et résultats escomptés du PMLCR

<p><b>Objectifs</b></p>	<p><b>Appuyer les collectivités dans leur lutte contre le racisme et la discrimination, promouvoir la compréhension interculturelle et interconfessionnelle et favoriser des occasions équitables de participer pleinement à la société canadienne</b></p>	<p><b>Promouvoir et engager des discussions sur le multiculturalisme, la diversité, le racisme et la discrimination religieuse aux niveaux national et international</b></p>	<p><b>Renforcer la recherche et les données probantes afin de mieux comprendre les disparités et les défis auxquels sont confrontées les communautés racialisées et religieuses minoritaires</b></p>	<p><b>Renforcer la coopération entre les institutions fédérales pour déterminer et éliminer les obstacles systémiques qui résultent du racisme et de la discrimination religieuse</b></p>
<p><b>Activités</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmes de S et C du multiculturalisme (PSCMLCR et PALR)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Éducation et sensibilisation du public, p. ex., Mois du patrimoine</li> <li>• Participation de la société civile, des provinces et des territoires, entre autres.</li> <li>• Promotion internationale des valeurs d'inclusion et de diversité et lutte contre le racisme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilisation et coordination interministériels fédéraux</li> </ul>

<b>Extrants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subventions et contributions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centres urbains et tables rondes avec la société civile</li> <li>• Produits de communication du Secrétariat de la lutte contre le racisme (SFLCR)</li> <li>• Campagne de sensibilisation du public à la Stratégie canadienne antiraciste (SCLCR)</li> <li>• Outils pour le Mois de l'histoire des Noirs (MHN) et le Mois de l'histoire asiatique (MHA) et expositions pour MHN</li> <li>• Appui aux organisations internationales (par exemple, contribution, conseils, outils, conférences, entre autres, préparés dans le cadre de la mobilisation internationale)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produits de recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réunions et initiatives conjointes avec des organisations fédérales pour discuter des obstacles systémiques.</li> <li>• Rapport annuel sur la Loi sur le multiculturalisme</li> </ul>
-----------------	--	--	---	--

<b>Résultats immédiats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les participants au programme ont accru la sensibilisation et l'appréciation à l'égard d'une société multiculturelle qui valorise diverses cultures, ethnies et religions.</li> <li>• Les participants au programme ont davantage pris conscience du racisme systémique auquel font face les populations qui méritent l'équité.</li> <li>• Les participants au programme ont une capacité accrue de s'attaquer au racisme systémique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les Canadiens sont conscients du racisme systémique auquel font face les populations qui méritent l'équité.</li> <li>• Les Canadiens sont conscients d'une société multiculturelle qui valorise diverses cultures, ethnies et religions.</li> </ul>	-	-
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les participants aux programmes appartenant à des groupes qui méritent l'équité ont une capacité accrue de surmonter le racisme systémique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité accrue des organisations fédérales et non fédérales de s'attaquer aux obstacles systémiques auxquels font face les populations qui</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité accrue des organisations fédérales et non fédérales de s'attaquer aux obstacles systémiques auxquels font face les populations qui</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité accrue des organisations fédérales et non fédérales de s'attaquer aux obstacles systémiques auxquels font face les populations qui</li> </ul>

		populations qui méritent l'équité.	méritent l'équité.	méritent l'équité.
<b>Résultats intermédiaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les participants au programme ont amélioré leurs pratiques lorsqu'ils traitent avec des personnes de cultures, d'ethnies et de confessions diverses.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration des pratiques organisationnelles des organisations fédérales et non fédérales pour éliminer les obstacles systémiques auxquels font face les populations qui méritent l'équité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration des pratiques organisationnelles des organisations fédérales et non fédérales pour éliminer les obstacles systémiques auxquels font face les populations qui méritent l'équité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration des pratiques organisationnelles des organisations fédérales et non fédérales pour éliminer les obstacles systémiques auxquels font face les populations qui méritent l'équité.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les participants au programme appartenant à des groupes qui méritent l'équité appliquent leurs connaissances et leurs compétences pour réagir au racisme systémique.</li> </ul>	-	-	-
<b>Résultats finaux</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les Canadiens apprécient la valeur d'une société multiculturelle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les Canadiens apprécient la valeur d'une société multiculturelle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les Canadiens apprécient la valeur d'une société multiculturelle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les Canadiens apprécient la valeur d'une société multiculturelle.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les Canadiens peuvent participer équitablement à la société canadienne.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les Canadiens apprécient la valeur d'une société multiculturelle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les Canadiens apprécient la valeur d'une société multiculturelle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les Canadiens apprécient la valeur d'une société multiculturelle.</li> </ul>
--	---	---	---	---

Source : Profil d'information sur le rendement du multiculturalisme, ministère du Patrimoine canadien, février 2021

## Annexe C : Principes, objectifs et résultats escomptés de la SCLCR

### Principes et objectifs

- Démontrer le leadership du gouvernement fédéral
  - Aider les institutions fédérales à mieux lutter contre le racisme et la discrimination au Canada et à cerner et à développer d'autres domaines d'action fédérale.
- Autonomiser les collectivités
  - Permettre aux organisations non fédérales d'appuyer l'accès et la participation des communautés racialisées, des communautés religieuses minoritaires et des peuples autochtones dans les domaines de l'emploi, de la justice et de la société.
- Sensibiliser et changer les attitudes
  - Accroître la disponibilité de données sur les disparités et les preuves de ce qui fonctionne pour corriger les disparités et pour s'attaquer aux façons nuisibles dont le racisme et la discrimination sont communiqués au Canada.

### Résultats immédiats

- Capacité accrue des organisations non fédérales de surmonter les obstacles
- Augmentation de la fourniture de ressources, de programmes, de campagnes et de services par des organisations non fédérales qui s'attaquent aux obstacles
- Accès accru des communautés racialisées, des communautés religieuses minoritaires et des Autochtones à des projets qui abordent les obstacles
- Accès accru aux données, aux données probantes et aux points de vue de la communauté sur les disparités vécues par les Autochtones autochtones, les communautés racialisées et les communautés religieuses minoritaires.

### Résultat intermédiaire

- L'amélioration des pratiques organisationnelles (initiatives, politiques, programmes et services) par les organisations fédérales et non fédérales réduit les obstacles.

### Résultats finaux

- Amélioration de l'emploi, de la justice et des résultats sociaux pour les Autochtones, les communautés racialisées et les communautés religieuses minoritaires.
- Les Canadiens estiment que la diversité ethnique et culturelle est une valeur partagée

Source : Présentation d'une nouvelle stratégie de lutte contre le racisme

## Annexe D : Respect des normes de service, 2017-2018 à 2020-2021

Programme	Norme de service	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
PALR	Accusé de réception de la demande et/ou proposition Norme : 2 semaines	S/O	S/O	Demandes (volume) 1056 <b>Pourcentage atteint 95 %</b>	Demandes (volume) 1056 <b>Pourcentage atteint : 100 %</b>
	Décision de financement Norme : 26 semaines	S/O	S/O	Demandes (volume) 38 <b>Pourcentage atteint : 100 %</b>	Demandes (volume) 320 <b>Pourcentage atteint 4 %</b>
	Émission de paiements Norme : 4 semaines	S/O	S/O	S/O	Demandes (volume) 25 <b>Pourcentage atteint 88 %</b>
PSCMLCR	Accusé de réception de la demande et/ou proposition Norme : 2 semaines	Programme de financement du multiculturalisme (projets) : Demandes (volume) 223 <b>Pourcentage atteint 98 %</b>	Demandes (volume) 872 <b>Pourcentage atteint 97 %</b>	Demandes (volume) 678 <b>Pourcentage atteint 92 %</b>	Demandes (volume) 1227 <b>Pourcentage atteint 70 %</b>
	Décision de financement Norme : 26 semaines	Programme de financement du multiculturalisme (projets) : Demandes (volume) 253 <b>Pourcentage atteint 13 %</b>	Demandes (volume) 464 <b>Pourcentage atteint 98 %</b>	Demandes (volume) 1026 <b>Pourcentage atteint 84 %</b>	Demandes (volume) 404 <b>Pourcentage atteint 74 %</b>

Programme	Norme de service	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
	Émission de paiements Norme : 4 semaines	Programme de financement du multiculturalisme (projets) : Demandes (volume) 31 <b>Pourcentage atteint 84 %</b>	Demandes (volume) 238 <b>Pourcentage atteint 97 %</b>	Demandes (volume) 552 <b>Pourcentage atteint 90 %</b>	Demandes (volume) 152 <b>Pourcentage atteint 91 %</b>

## Annexe E : Autres tableaux

Tableau E-1 : Répartition des fonds permanents et temporaires, 2017-2018 à 2021-2022 (en millions de dollars)

Exercice	Crédit 1 Salaire et RASE	Crédit 1 F et E	Crédit 5 Subventions	Crédit 5 Contributions	Total
Permanent 2017-2018	6,18	1,21	3,00	5,56	16,0
Temporaire 2017-2018	-	-	-	-	-
<b>Total 2017-2018</b>	<b>6,18</b>	<b>1,21</b>	<b>3,00</b>	<b>5,56</b>	<b>15,9</b>
Permanent 2018-2019	3,44	0,64	4,50	4,06	12,6
Temporaire 2017-2019	-	-	-	-	-
<b>Total 2017-2018</b>	<b>3,44</b>	<b>0,64</b>	<b>4,50</b>	<b>4,06</b>	<b>12,6</b>
<b>Total 2019-2020</b>	<b>3,77</b>	<b>0,73</b>	<b>4,50</b>	<b>4,06</b>	<b>13,0</b>
Temporaire 2019-2020	1,68	0,26	5,20	4,00	11,1
<b>Total 2019-2020</b>	<b>5,45</b>	<b>0,99</b>	<b>9,70</b>	<b>8,06</b>	<b>24,2</b>
<b>Total 2020-2021</b>	<b>4,16</b>	<b>1,02</b>	<b>4,50</b>	<b>4,06</b>	<b>13,7</b>
Temporaire 2020-2021	1,72	2,72	4,39	8,27	17,1
<b>Total 2020-2021</b>	<b>5,88</b>	<b>3,74</b>	<b>8,89</b>	<b>12,3</b>	<b>30,8</b>
Permanent 2021-2022	6,09	0,67	4,50	4,06	15,3
Temporaire 2021-2022	1,12	2,07	2,50	10,0	15,7
<b>Total 2021-2022</b>	<b>7,21</b>	<b>2,74</b>	<b>7,0</b>	<b>14,1</b>	<b>31,1</b>

Source : Planification financière et gestion des ressources, Direction du dirigeant principal des finances

Tableau E-2 : Situation de l'employé de la DGMLCR par volet de programme, 2018-2019 à 2021-2022\*

2019	Statut de l'employé	SFLCR	BDG	Multiculturalisme Programmes (AC et régions)	Politique du multiculturalisme	Total	%
	Employés nommés pour une période déterminée	-	2	3	1	6	14,29
	Employés nommés pour une période indéterminée	-	3	13	17	33	78,57
	Étudiant (Co-op et PFETE)	-		1	2	3	7,14
	<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>42</b>	<b>100,00</b>
2020	Employés nommés pour une période déterminée	2	3	9	4	18	32,73
	Employés nommés pour une période indéterminée	4	4	14	12	34	61,82
	Étudiant (Co-op et PFETE)	-	-	1	2	3	5,45
	<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>24</b>	<b>18</b>	<b>55</b>	<b>100,00</b>
2021	Employés nommés pour une période déterminée	10	1	7	4	22	36,07
	Employés nommés pour une période indéterminée	10	2	16	10	38	62,30
	Étudiant (Co-op et PFETE)	-	-	1	-	1	1,64
	<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>3</b>	<b>24</b>	<b>14</b>	<b>61</b>	<b>100,00</b>
2022	Employés nommés pour une période déterminée	15	-	6	3	24	36,92

Employés nommés pour une période indéterminée	7	6	12	13	38	58,46
Étudiant (Co-op et PFETE)	2	-	-	1	3	4,61
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>6</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>65</b>	<b>100,00</b>

Source : Direction de la gestion des ressources.

\*Les données sont tirées des organigrammes des directions de la DGMLCR. La colonne Programme du multiculturalisme comprend des employés de l'AC et des régions, puisque le PSCMLCR et le PALR sont exécutés dans les régions. Toutefois, le nombre ne tient pas compte du fait que les employés régionaux ne travaillent pas nécessairement à temps plein dans le cadre de ces programmes.

## Annexe F : Coûts opérationnels réels par direction

Tableau F-1 : Chiffres réels du BDG par exercice (en millions \$)

Exercice	Salaire et RASE	F et E
2018-2019	0,36	0,03
2019-2020	0,37	0,07
2020-2021	0,30	0,01
2021-2022	0,34	0,007

Tableau F-2 : Chiffres réels du programme d'inter-action par exercice (en millions \$)

Exercice	Salaire et RASE	F et E
2017-2018	0,67	0,02
2018-2019	1,00	0,08
2019-2020	1,34	0,14
2020-2021	1,43	0,006
2021-2022	1,37	0,004

Tableau F-3 : Chiffres réels des politiques par exercice (en millions \$)

Exercice	Salaire et RASE	F et E
2018-2019	1,36	0,26
2019-2020	1,06	0,35
2020-2021	1,05	0,17
2021-2022	1,29	0,21

Tableau F-4 : Chiffres réels de la mobilisation par exercice (en millions \$)

Exercice	Salaire et RASE	F et E
2018-2019	0,42	0,87

Tableau F-5 : Réalisations du Secrétariat de la Stratégie de lutte contre le racisme par exercice (en millions \$)

Exercice	Salaire et RASE	F et E
2019-2020	0,20	0,06
2020-2021	1,05	0,24
2021-2022	1,88	1,16

Tableau F-6 : Chiffres réels de la région par exercice (en millions \$)

Exercice	Salaire et RASE	F et E
2017-2018	1,90	0,10
2018-2019	2,40	0,11
2019-2020	3,63	0,16
2020-2021	4,45	0,04
2021-2022	5,02	0,83



**Tableau F-7 : Chiffres réels des coûts indirects par exercice (en millions \$)**

<b>Exercice</b>	<b>Salaire et RASE</b>	<b>F et E</b>
<b>2017-2018</b>	4,58	0,72
<b>2018-2019</b>	0,53	0,15
<b>2019-2020</b>	0,73	0,11
<b>2020-2021</b>	0,96	0,04
<b>2021-2022</b>	0,93	0,07

Source pour l'annexe F : Direction de la gestion des ressources, de la planification financière et de la gestion des ressources, Direction du dirigeant principal des finances

## Annexe G : Glossaire des définitions

<b>Racisme anti-asiatique</b>	<p>Au Canada, le racisme anti-asiatique désigne la discrimination historique et continue, les stéréotypes négatifs et l'injustice vécue par les personnes d'origine asiatique, fondée sur les hypothèses d'autres personnes quant à leur origine ethnique et leur nationalité. Les personnes d'origine asiatique sont soumises à des tropes et stéréotypes racistes spécifiques, manifestes et subtils, aux niveaux individuel et systémique, qui entraînent leur marginalisation, leur désavantage et leur traitement inégal sur les plans social, économique, politique et culturel. Par exemple, les personnes d'origine asiatique sont perçues comme un « péril jaune », un « étranger perpétuel », une « minorité modèle », un « exotique » ou un « mystique ». Ces stéréotypes s'enracinent dans la longue histoire des lois racistes et d'exclusion du Canada et masquent souvent le racisme dont sont victimes les personnes d'ascendance asiatique, tout en effaçant leur contribution historique à la construction du Canada.</p> <p>Le terme « asiatique » englobe un large éventail d'identités que le terme même asiatique peut obscurcir. Bien que tous puissent être « traités autrement », les expériences spécifiques du racisme anti-asiatique varient. Certains sont constamment perçus comme une menace, d'autres sont confrontés à la violence liées au sexe, d'autres sont plus susceptibles d'être soumis à la haine en ligne et à des représentations racistes dans les médias, tandis que d'autres sont victimes de l'islamophobie et d'autres formes de discrimination religieuse.</p>
<b>Le racisme envers les Noirs</b>	<p>Préjugés, attitudes, croyances, stéréotypes et discrimination envers les personnes d'ascendance africaine et qui s'enracinent dans leur histoire unique et leur expérience de l'esclavage. Le racisme anti-noir est profondément ancré dans les institutions, les politiques et les pratiques canadiennes, de sorte que le racisme anti-noir est soit fonctionnellement normalisé, soit rendu invisible à la société blanche dans son ensemble. Le racisme envers les Noirs se manifeste par les séquelles de la marginalisation sociale, économique et politique actuelle des Canadiens africains dans la société, comme le manque de possibilités, la baisse du statut socioéconomique, l'augmentation du chômage, les taux de pauvreté élevés et la surreprésentation dans le système de justice pénale.</p>

<b>Lutte contre le racisme</b>	La lutte contre le racisme est un processus de transformation à la fois dynamique et uniforme qui vise à éliminer le racisme individuel, institutionnel et systémique. Opposition consciente aux théories, attitudes et actions racistes.
<b>Antisémitisme</b>	L'antisémitisme est une certaine perception des Juifs, qui peut être exprimée sous forme de haine envers les Juifs. Les manifestations rhétoriques et physiques de l'antisémitisme s'adressent aux individus juifs ou non juifs et/ou à leurs biens, aux institutions communautaires juives et aux installations religieuses.
<b>Bande</b>	Une communauté d'Indiens inscrits reconnue par le gouvernement fédéral en vertu de la Loi sur les Indiens. Il y a plus de 600 bandes indiennes reconnues au Canada. Les bandes ont souvent des terres séparées pour leur usage collectif (voir « réserve »). Chaque bande a son propre conseil d'administration, habituellement composé d'un chef et de plusieurs conseillers. Les membres d'une bande ont en commun des valeurs, des traditions et des pratiques ancrées dans leur patrimoine ancestral. Aujourd'hui, de nombreuses bandes indiennes préfèrent utiliser le mot « Première Nation » pour décrire leurs communautés.
<b>Obstacle</b>	Un obstacle manifeste ou caché qui doit être surmonté pour que l'égalité et le progrès soient possibles.
<b>Données désagrégées</b>	Dans le contexte des données sur la race, subdivision des catégories composites (« agrégées »), comme celle des « minorités visibles », en leurs éléments constitutifs tels que les personnes d'ascendance africaine, indochinoise, arabe, etc.
<b>Diversité</b>	Terme utilisé pour englober l'acceptation et le respect de diverses dimensions, y compris la race, le sexe, l'orientation sexuelle, l'ethnicité, le statut socioéconomique, les croyances religieuses, l'âge, les aptitudes physiques, les croyances politiques ou d'autres idéologies. La diversité des identités que l'on retrouve au sein d'une organisation, d'un groupe ou d'une société.
<b>Équité</b>	Justice, impartialité, l'égalité des chances. Un processus distinct de reconnaissance des différences au sein de groupes d'individus et d'utilisation de cette compréhension pour atteindre l'égalité réelle dans tous les aspects de la vie d'une personne.
<b>Ethnicité</b>	La multiplicité des croyances, des comportements et des traditions qui sont communs à un groupe de personnes liées par une homogénéité linguistique, historique, géographique, religieuse et/ou raciale particulière. La diversité ethnique est la variation de

	ces groupes et la présence d'un certain nombre de groupes ethniques au sein d'une société ou d'une nation.
<b>Premières Nations</b>	Un terme qui est devenu courant dans les années 1980, pour remplacer le terme « Indien », que certains trouvent offensant – il n'a pas de définition juridique. « Premières Nations », une expression qui désigne les peuples indiens du Canada, qu'ils soient inscrits ou non, qui sont descendants des premiers habitants du Canada qui ont vécu ici pendant des millénaires avant l'arrivée des explorateurs en provenance de l'Europe. Elle peut également désigner une communauté de personnes comme un terme de remplacement pour « bande » (voir « bande »). Les Premières Nations sont l'un des groupes culturels distincts des peuples autochtones du Canada. Il y a 52 cultures des Premières Nations au Canada et plus de 50 langues. L'expression « Première Nation » n'est pas interchangeable avec le terme « autochtone », car il ne s'applique pas aux Métis ou aux Inuits.
<b>Autochtones</b>	Utilisé pour la première fois dans les années 1970, alors que les peuples autochtones du monde entier se battaient pour être représentés à l'ONU, ce terme est maintenant fréquemment utilisé par les universitaires et dans des contextes internationaux (p. ex., la Déclaration des droits des peuples autochtones des Nations Unies). Le terme « autochtone » désigne les communautés, les peuples et les nations qui ont une continuité historique avec les sociétés antérieures à l'invasion, à la colonisation qui se sont développées sur leurs territoires, et qui se distinguent des autres sociétés qui prévalent aujourd'hui sur ces territoires (ou des parties de ces territoires). Peut être utilisé plus ou moins de façon interchangeable avec le terme « aborigène », sauf lorsqu'il s'agit spécifiquement d'un contexte juridique canadien, auquel cas le terme « aborigène » est préféré, puisque c'est le terme utilisé dans la Constitution.
<b>Inuit</b>	Un peuple circumpolaire qui vit principalement dans quatre régions du Canada : le territoire du Nunavut, le Nunavik (nord du Québec), le Nunatsiavut (Terre-Neuve-et-Labrador) et la région désignée des Inuvialuit (ouest de l'Arctique). « Inuit » signifie « peuple » dans la langue inuit de l'inuktitut; lorsqu'on parle d'une personne, utiliser le mot « Inuk », qui signifie « personne ». Les Inuits sont l'un des groupes ethnoculturels qui composent les

	peuples autochtones du Canada. Il ne faut pas confondre les Inuits avec les Innus, qui sont un groupe des Premières Nations vivant dans le sud-est du Québec et le sud du Labrador.
<b>Inclusion</b>	Mesure dans laquelle différents membres d'un groupe (société/organisation) se sentent valorisés et respectés.
<b>Islamophobie</b>	Racisme, stéréotypes, préjugés, peur ou actes d'hostilité envers des personnes musulmanes ou les adeptes de l'islam en général. En plus de motiver des actes d'intolérance et de profilage racial, l'islamophobie mène à considérer, aux niveaux institutionnel, systémique et sociétal, que les musulmans constituent une menace accrue pour la sécurité.
<b>Métis</b>	<p>Le peuple métis est né dans les années 1700, lorsque des commerçants de fourrures français et écossais épousèrent des femmes autochtones, comme les Cris et les Anishinabe (Ojibway). Leurs descendants formèrent une culture distincte, une conscience collective et une nation dans le Nord-Ouest. Des communautés métisses distinctes se sont développées le long des routes de la traite des fourrures. Aujourd'hui, il est parfois utilisé comme terme générique pour décrire les personnes d'ascendance mixte européenne et autochtone, mais dans un contexte juridique, il ne fait référence qu'aux descendants de communautés historiques spécifiques (par exemple, les habitants de la colonie de la rivière Rouge dans l'actuel Manitoba) ou de groupes spécifiques (par exemple, le Paddle Prairie Métis Settlement, une communauté contemporaine dans l'actuel Alberta) ou aux personnes qui ont reçu des concessions de terres ou des bandes de territoires de la part du gouvernement canadien.</p> <p>Le terme est parfois litigieux, car chaque organisation métisse définit l'appartenance en utilisant des termes différents. Le Canada est le seul pays au monde qui possède une constitution qui reconnaît une culture métisse, les Métis comme un peuple autochtone détenteur de droits.</p>
<b>Multiculturalisme</b>	Politique fédérale annoncée en 1971 et consacrée par la Loi sur le multiculturalisme de 1988. Il favorise la reconnaissance et le respect de diverses ethnies, cultures, races, religions et appuie la liberté de ces groupes de préserver leur patrimoine « tout en travaillant à l'égalité de tous les Canadiens ».

<b>Race</b>	La race est une « construction sociale ». Cela signifie que la société forme des idées racistes fondées sur des facteurs géographiques, historiques, politiques, économiques, sociaux et culturels, ainsi que sur des traits physiques, même si aucune de ces caractéristiques ne peut légitimement être utilisée pour classer des groupes de personnes.
<b>Racisme</b>	Le racisme est toute action individuelle ou toute pratique institutionnelle par laquelle des personnes se voient traiter différemment en raison de la couleur de leur peau ou de leur origine ethnique. Cette distinction est souvent utilisée pour justifier la discrimination.
<b>Racialisation</b>	Processus par lequel des groupes en viennent à se former socialement en tant que races, selon certaines caractéristiques, comme l'ethnicité, la langue, l'économie, la religion, la culture ou la politique. C'est-à-dire traités en dehors de la norme et qu'ils reçoivent un traitement inégal fondé sur des caractéristiques phénotypiques. »
<b>Racisme systémique/systémique/institutionnel</b>	Le racisme systémique consiste en une culture organisationnelle, des politiques, des directives, des pratiques ou des procédures qui excluent, déplacent ou marginalisent certains groupes racialisés ou créent des obstacles injustes pour leur interdire l'accès à des avantages et à des possibilités utiles. Cela est souvent le résultat de préjugés institutionnels dans la culture organisationnelle, les politiques, les directives, les pratiques et les procédures qui peuvent sembler neutres, mais qui ont pour effet de privilégier certains groupes et de désavantager d'autres.

Sources : [Construire une fondation pour le changement : Stratégie canadienne de lutte contre le racisme 2019-2022 \(Terminologie\)](#); Fondation canadienne des relations raciales, Glossaire; Canada

---

## Annexe H : Bibliographie

- Banting, K., et Thompson, D. (2021). [The Puzzling Persistence of Racial Inequality in Canada. \*Canadian Journal of Political Science/Revue Canadienne de Science Politique\*, 54\(4\), 870–891.](#)
- Branch, L. S. (20 juin 2023). [Lois fédérales consolidées du Canada, Loi sur le ministère du Patrimoine canadien.](#)
- Gouvernement du Canada, S. C. (9 février 2022). [Profil du recensement, Recensement de la population de 2021.](#)
- Gouvernement du Canada, P. S. et P. C. (1<sup>er</sup> juillet 2002). [Taking action against systemic racism and religious discrimination including Islamophobia / Hedy Fry, président. : XC61-1/1-421-10F-PDF – Publications du gouvernement du Canada – Canada.ca. \(en anglais seulement\)](#)
- Gouvernement du Canada (23 octobre 2017). [Normes de décision de financement des programmes du Patrimoine canadien \[Subventions et possibilités de financement; description du service\].](#)
- Gouvernement du Canada (20 juillet 2018). [Évaluation du Programme du multiculturalisme.](#)
- Gouvernement du Canada (27 juin 2019). [Ce que nous avons entendu – Informer la Stratégie canadienne de lutte contre la racisme.](#)
- Gouvernement du Canada (6 mars 2020). [Rapport annuel sur l’application de la Loi sur le multiculturalisme canadien 2018-19.\).](#)
- Gouvernement du Canada (3 mars 2022). [Plan ministériel 2022-2023 – Patrimoine canadien.\).](#)
- Kymlicka, W. (2021). [Fifty Years of Multiculturalism: Promoting Progressive Change, Legitimizing Injustice, or Both? Canadian Diversity 18/1 \(Introduction to special issue on Multiculturalism @50: Promoting Inclusion and Eliminating Racism, 3–5.](#)
- Reitz, J. (2021). [Multiculturalism as Social Capital : Trends and Prospects. Canadian Issues / Thèmes Canadiens, Special Issue entitled “Multiculturalism @50 and the Promise of a Just Society,” Fall/Winter, 39–44. \(en anglais seulement\)](#)