

Partenariats locaux en matière d'immigration et Réseaux en immigration francophone : stratégies pour augmenter l'alignement et la collaboration et pour développer des outils de mesure de rendement

Rapport préparé par le Partenariat Voies vers la Prospérité

y compris les chercheurs suivants :

Victoria Esses, Université de Western Ontario

Meyer Burstein, Voies vers la Prospérité

Michael Haan, Université du Nouveau-Brunswick

Cathy Holtmann, Université du Nouveau-Brunswick

Sasha McEachern Caputo, Université du Nouveau-Brunswick

Caroline Andrew, Université d'Ottawa

Melissa Sharpe-Harrigan, Université Trent

Aurélie Lacassagne, Université Laurentienne

Johanne Jean-Pierre, Université McMaster

Julie Drolet, Université de Calgary

Gerry Clement, Gerald L Clement Services

mai 2014

Réalisé pour
Citoyenneté et Immigration Canada

Par



Pour plus d'informations, veuillez s'il vous plaît contacter
communications@p2pcanada.ca ou visiter www.p2pcanada.ca

SOMMAIRE

RÉSUMÉ ANALYTIQUE	7
INTRODUCTION ET MISE EN CONTEXTE	13
APERÇU DE LA MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE	15
PLI ET RIF: OPPORTUNITÉS DE COLLABORATION ET D'ASSISTANCE MUTUELLE..	17
Objectifs stratégiques	17
Échelle et portée géographique	18
Activités et implication institutionnelle	20
Liens existants entre les PLI et les RIF	28
Recommandations pour promouvoir la collaboration.....	30
MESURE DE RENDEMENT ET ÉVALUATION	34
Outils de mesure de rendement actuellement utilisés par les Partenariats locaux en matière d'immigration et les Réseaux en immigration francophone	34
<i>Outils de mesure de rendement actuellement utilisés par les Partenariats locaux en matière d'immigration</i>	34
Comptabilisation systématique des réalisations et résultats par le personnel des PLI...	35
Données collectées auprès des individus participant aux PLI et auprès de ceux assistant aux événements et activités des PLI	36
Données collectées dans l'ensemble de la communauté	36
Analyse de bases de données à grande échelle préexistantes pour examiner les variables au niveau communautaire	37
<i>Outils de mesure de rendement actuellement utilisés par les Réseaux en immigration francophone</i>	37
Comptabilisation systématique des réalisations et résultats par le personnel des RIF	39
Données collectées auprès des individus participant aux RIF et auprès de ceux assistant aux événements et activités des RIF	39
Données collectées dans l'ensemble de la communauté et analyse de bases de données à grande échelle préexistantes pour examiner les variables au niveau communautaire ou régional	39
<i>Perceptions des PLI et des RIF du Rapport annuel sur le rendement des partenariats communautaires</i>	40
Stratégie suggérée sur comment les outils de mesure définis par la communauté peuvent être mieux arimés aux efforts de CIC pour évaluer le progrès et le succès des PLI et RIF, et être utilisés dans le développement par CIC d'instruments d'évaluation	41

Considérations sur le développement d'outils de mesure de rendement qui contribueront au travail des PLI et RIF et alimenteront la stratégie d'évaluation de CIC	43
Outils de mesure de rendement et de contrôle proposés	44
<i>Comptabilisation systématique des réalisations et résultats par le personnel des PLI et des RIF</i>	46
Partenariats et collaborations	46
Augmentation de la capacité à mettre en œuvre des plans stratégiques afin de soutenir l'établissement et l'intégration des nouveaux arrivants (francophones) et promouvoir des communautés accueillantes	47
Meilleures implication et conscientisation des besoins et enjeux autour de l'immigration (francophone) parmi un large éventail d'acteurs.....	47
Optimisation des ressources	48
<i>Données collectées auprès des individus participant au RIF ou PLI et assistant à des événements ou activités du PLI ou RIF</i>	48
Partenariats et collaborations, partage d'informations, et implication d'une diversité d'acteurs	48
Partage d'informations, implication d'une diversité d'acteurs, et capacité accrue pour soutenir l'établissement et l'intégration des nouveaux arrivants (francophones) ..	49
<i>Données collectées dans l'ensemble de la communauté</i>	49
Réactivité des services traditionnels aux besoins des immigrants et communautés (francophones), et coordination des services.....	50
Communautés accueillantes et réceptives	51
Meilleures connaissance, accessibilité et utilisation des services par les immigrants (francophones), et intégration économique, sociale, civique et culturelle	51
<i>Analyse de bases de données à grande échelle préexistantes pour examiner les variables au niveau communautaire ou régional</i>	51
Attraction et rétention des immigrants (francophones)	52
Augmentation de l'utilisation des services.....	52
Habilité d'accueil de la communauté	52
Intégration économique et socioculturelle des immigrants (francophones)	53
Possibilités dans le futur	53
Prochaines étapes	54
RÉFÉRENCES	55

ANNEXES

Annexe A: cartes montrant l'emplacement des Partenariats locaux en matière d'immigration et des Réseaux en l'immigration francophone	58
Partenariats locaux en matière d'immigration à travers le Canada	59
Partenariats locaux en matière d'immigration : détails par province.....	60
Réseaux en immigration francophone à travers le Canada	61
Partenariats locaux en matière d'immigration et Réseau en immigration francophone dans le Nord de l'Ontario	62
Partenariats locaux en matière d'immigration et Réseau en immigration francophone dans le Sud de l'Ontario	63
Détails des Partenariats locaux en matière d'immigration dans le Nord de l'Ontario	64
Détails des Partenariats locaux en matière d'immigration dans le Sud de l'Ontario	65
Détails du Réseau en immigration francophone du Nord de l'Ontario	66
Détails du Réseau en immigration francophone du Centre sud-ouest de l'Ontario	67
Détails du Réseau en immigration francophone de l'Est de l'Ontario	68
Annexe B: Régions géographiques de recensement pour les Partenariats locaux en matière d'immigration et les Réseaux en immigration francophone	69
Partenariats locaux en matière d'immigration	70
PLI de quartier de Toronto	75
Réseaux en immigration francophone	76
Annexe C: membres organisationnels clés participant aux Partenariats locaux en matière d'immigration et Réseaux en immigration francophone sélectionnés	78
RIF – PLI de Nouvelle-Écosse: membres organisationnels et chevauchement	
Organisationnel	79
RIF – PLI de Terre-Neuve et Labrador: membres organisationnels et chevauchement organisationnel	80
RIF – PLI du Nord de l'Ontario: membres organisationnels et chevauchement	
Organisationnel	81
RIF – PLI de l'Est de l'Ontario: membres organisationnels et chevauchement organisationnel	85
RIF – PLI du Centre sud-ouest de l'Ontario: membres organisationnels et chevauchement organisationnel	90

RIF – PLI de l’Alberta: membres organisationnels et chevauchement organisationnel	93
RIF – PLI de Colombie-Britannique : membres organisationnels et chevauchement organisationnel	95
Annexe D: Gabarits utilisés pour les entretiens et l’analyse des documents.....	96
Gabarit pour l’analyse de document	97
Guide d’entretien	101
Annexe E: Liste des individus interviewés	109
Partenariats locaux en matière d’immigration: personnel et membres	110
Réseaux en immigration francophone: personnel et membres	111
Administration centrale Citoyenneté et Immigration Canada	113
Bureaux régionaux de Citoyenneté et Immigration Canada	114
Fédération des communautés francophones et acadienne du Canada	114

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Citoyenneté et Immigration Canada soutient deux réseaux¹ distincts en ce qui concerne l'immigration : les Réseaux en immigration francophone (RIF) et les Partenariats locaux en matière d'immigration (PLI). Ces deux réseaux impliquent des arrangements collaboratifs de gouvernance parmi de multiples parties prenantes, y compris des fournisseurs de services et des organismes traditionnels. De manière générale, leurs objectifs sont d'améliorer la coordination parmi les acteurs travaillant avec les immigrants afin de s'assurer que les bénéfices de l'immigration pour les communautés se matérialisent. Ceci inclut la promotion de communautés accueillantes et de stratégies pour faciliter la pleine intégration des immigrants aux communautés. Dans le cas des RIF, les communautés sont des communautés francophones en situation minoritaire, avec un accent mis sur l'attraction et la rétention des nouveaux arrivants francophones et le renforcement des institutions francophones.

Dans ce contexte, ce projet a entrepris une analyse en profondeur de la portée, de la structure, du mandat, des activités et des stratégies de mesure de rendement des RIF et des PLI avec deux objectifs en tête. Le premier objectif était de donner des conseils sur de nouvelles possibilités d'alignement et de promotion de synergies entre les RIF et les PLI. Le deuxième objectif était d'offrir des recommandations pour une stratégie coordonnée de mesure de rendement et de contrôle qui prenne en compte, et les grands buts de Citoyenneté et Immigration Canada, et les mandats plus communautaires des RIF et des PLI.

Ce projet a utilisé une approche pluri-méthodologique avec notamment de l'analyse de documents, des entretiens, et la cartographie de l'étendue géographique et des participants institutionnels majeurs dans les PLI et les RIF. En plus des analyses à un niveau général, nous avons mené des analyses détaillées d'un échantillon de sept RIF et treize PLI à travers le pays, dans des zones où les PLI et les RIF coexistent. Des entretiens ont été menés avec les directeurs et personnels des PLI et RIF sélectionnés, des représentants d'organismes participant aux réseaux ciblés, et avec des fonctionnaires locaux de CIC. Des entretiens ont également été menés avec des fonctionnaires de l'Administration centrale de CIC et avec la FCFA.

Opportunités de collaboration et assistance mutuelle

Fondée sur une comparaison des objectifs stratégiques qui animent les PLI et les RIF, notre étude conclut que – nonobstant les différences de focale, échelle et organisation – il existe une présomption raisonnable selon laquelle les deux réseaux peuvent échanger des pratiques prometteuses, partager des tâches communes, et s'engager dans d'autres formes de comportement collaboratif.

Cinq domaines potentiels de synergie ont été identifiés. Ces derniers dérivent des mandats et objectifs stratégiques des réseaux, des types d'institutions avec lesquelles ils collaborent, et des activités qu'ils entreprennent. Les domaines potentiels de synergie sont : (1) activités analytiques et consultatives; (2) dissémination de l'information et sensibilisation; (3) optimisation :

¹ N. d. T. : Dans ce document, « réseaux » ou « types de réseaux » réfèrent aux PLI et aux RIF (leur nature organisationnelle étant celle d'un réseau). Pour les Réseaux en immigration francophone, nous utiliserons l'acronyme RIF ou le cas échéant « Réseaux ».

financement et partenariats; et (4) activités de mise en œuvre. Un cinquième champ – mesure des résultats – est discuté dans la section sur les mesures de rendement.

Activités analytiques et consultatives pour la planification, l'établissement des priorités et l'implication des parties prenantes

Étant donné qu'ils sont faits pour opérer avant tout en tant que réseaux, l'efficacité des PLI et RIF dépend de la nature et de la variété des relations qu'ils construisent, ainsi que de la qualité, rigueur et étendue des plateformes stratégiques qu'ils développent. Notre étude a trouvé de nombreuses preuves de similarités entre les réseaux en termes de leurs activités analytiques et consultatives, ce qui nous amène à conclure que les PLI et les RIF bénéficieraient parfois de travailler ensemble sur ces activités et d'échanger des informations pertinentes.

Dissémination de l'information et sensibilisation

Les PLI et les RIF disséminent des informations afin d'améliorer l'accueil aux nouveaux arrivants par la population hôte; afin de sensibiliser les institutions aux besoins en services des nouveaux arrivants; et en faisant prendre conscience aux fournisseurs de services généraux de l'importance d'adapter leurs programmes afin de mieux servir les immigrants. Notre étude a trouvé de nombreux secteurs de chevauchement où les deux réseaux peuvent faire – et dans certains cas font – cause commune.

Optimisation et partenariat

Les PLI et les RIF utilisent leur capacité de rassemblement et leur capital social pour promouvoir le développement de partenariats de services, pour optimiser les investissements, et pour persuader les organisations d'adapter leurs services afin de mieux servir les nouveaux arrivants et pour aider les partenaires et parties prenantes à financer leurs activités. Nos analyses suggèrent qu'en travaillant ensemble, les deux types de réseaux pourraient accroître leur influence auprès d'une plus large base, en fournissant des opportunités additionnelles aux agences de faire des partenariats, en sollicitant du financement, et en établissant des partenariats de synergies.

Activités de mise en œuvre

Les PLI et les RIF font état d'un engagement dans des activités similaires de mise en œuvre visant à créer des instruments pour leur propre usage ou à l'usage des partenaires et parties prenantes. Ces activités et produits comprennent : des boîtes à outil d'intégration, des guides d'enseignement, des instruments pour évaluer la réceptivité parmi les fournisseurs de services, et des activités de renforcement de capacités ou « ajout » de capacités. Fondée sur ces similarités dans les activités, produits et partenaires rapportés par les PLI et les RIF, notre étude conclut que la revue systématique des entreprises de coopération et des meilleures pratiques serait bénéfique aux deux types de réseaux.

Recommandations pour promouvoir la collaboration

Nos recommandations sont modestes et se fondent sur les liens existant entre les deux types de réseaux. Ceci reflète le manque de preuves empiriques définitives confirmant les bénéfices de formes variées de collaboration. Étant donné la complexité des réseaux et les importantes questions sur les motivations des acteurs clés, nous suggérons que ces recommandations soient testées en format pilote et évaluées avant une mise en œuvre plus large.

Recommandation 1 : gouvernance inter-reliée

Il est recommandé que les PLI et les RIF soient encouragés à offrir un siège au(x) réseau(x) réciproque(s) sur leur principal organe de politiques. Par ailleurs, les procès-verbaux des principales réunions des PLI et des RIF devraient être rendus disponibles dans les deux langues officielles afin qu'ils puissent être largement partagés.

Recommandation 2 : planification inter-reliée

Il est recommandé que, dans leur processus de planification d'activités et planification stratégique cyclique, les PLI et les RIF soient encouragés à développer explicitement des plans pour mener des activités conjointes. Afin d'inciter à ce processus de planification intégrée, CIC devrait considérer l'idée d'établir une petite réserve de financement qui serait alloué à des activités conjointes. Si, après évaluation, il est déterminé qu'une planification conjointe apporte des résultats positifs, une composante de planification conjointe peut être ajoutée au processus d'appel de propositions afin de promouvoir les interactions entre réseaux.

Recommandation 3 : cartographie des avantages et activités francophones au sein des zones couvertes par les PLI

Il est recommandé que soit réalisée une cartographie détaillée des populations francophones, des institutions éducationnelles et à vocation générale francophones, des services et programmes clés, des atouts communautaires et des lacunes dans les services pour *chaque* espace couvert par un PLI, afin d'améliorer la connaissance des institutions francophones par les PLI.

Recommandation 4 : analyse des barrières à la collaboration entre réseaux

Il est recommandé qu'une étude soit menée pour examiner les facteurs qui agissent comme barrières à la collaboration entre les réseaux, y compris les distances, les barrières linguistiques, et les facteurs de motivation, en vue de surmonter ces obstacles et d'augmenter l'interactivité entre les deux types de réseaux.

Recommandation 5 : ateliers de démonstration

Il est recommandé que CIC encourage – et finance – un nombre limité d'ateliers *collaboratifs* PLI-RIF. Ces derniers mettraient l'accent sur des sujets d'intérêt mutuel, y compris : (i) des stratégies pour impliquer les employeurs et utiliser les soutiens disponibles; (ii) des stratégies pour améliorer l'implication des municipalités dans le développement économique, les services sociaux, les sports et loisirs, et les activités culturelles; (iii) des stratégies pour améliorer les partenariats avec les organismes de santé, y compris les hôpitaux et services régionaux de santé; (iv) des stratégies pour une collaboration conjointe avec les écoles, conseils scolaires et autres institutions d'éducation; (v) des stratégies pour impliquer les institutions culturelles et de services dans l'attraction et la rétention des nouveaux arrivants.

Recommandation 6 : études collaboratives sur les pratiques prometteuses et échanges apparentés

Il est recommandé que les PLI et les RIF entreprennent une série d'études collaboratives sur les pratiques prometteuses sur des sujets d'intérêt mutuel. Les exemples de pratiques seraient pris parmi les deux réseaux et analysés afin de déterminer leur applicabilité pour un transfert. Les sujets seraient identifiés par les réseaux durant leur cycle annuel de planification. Afin d'encourager le soutien à cette idée, il est recommandé que CIC parraine plusieurs études sur des sujets qui ont un large écho.

Évaluation et mesure de rendement

Étant donné leur nature unique d'entités de planification stratégique et de coordination, plutôt que de fournisseurs de services, jusqu'à récemment il n'y a pas eu de processus systématique mis en place pour aider les RIF et les PLI dans le domaine du contrôle et des mesures de rendement. L'introduction récente du Rapport annuel sur le rendement des partenariats communautaires (RARPC) semble prometteuse à cet égard, bien que les rétroactions des RIF et des PLI ainsi que nos propres analyses suggèrent que ce rapport annuel devra être ajusté et des mesures complémentaires ajoutées afin de saisir vraiment pleinement les résultats importants des PLI et des RIF.

Mesures de rendement actuellement utilisées par les PLI et les RIF

La plupart des PLI analysés dans ce projet sont engagés dans une forme ou une autre de mesure de rendement sur une base relativement régulière. Ils utilisent une grande variété d'outils et de mesures à cette fin, qui vont de la comptabilisation systématique des activités, produits et nouveaux partenariats et collaborations au niveau du PLI, jusqu'à l'analyse de bases de données à grande échelle préexistantes au niveau communautaire. Bien que l'étendue et la créativité démontrées dans le développement et l'analyse de ces mesures soient louables, ce n'est pas nécessairement suffisant, rentable ou optimal afin de suivre le progrès à travers le temps, ni pour faire des comparaisons entre les PLI. Par ailleurs, certains PLI ont des difficultés à développer des outils de rendement qui correspondent à leurs besoins, et ont exprimé une certaine frustration à cet égard.

En contraste avec les PLI, les attentes selon lesquelles les RIF collecteraient des données de rendement ont été moins claires, et par conséquent les RIF ont eu moins tendance à collecter systématiquement des mesures de rendement à date, et ceux qui se sont engagés dans l'évaluation de leur performance tendent à mettre l'accent sur un petit nombre d'indicateurs. Par ailleurs, certains RIF ont exprimé leur difficulté à développer, rassembler et utiliser des mesures de rendement.

Stratégie proposée pour la mesure de rendement et le contrôle

À date, à part le RARPC, les PLI et les RIF ont tendance à opérer en vase clos dans leur collecte de mesures de rendement, et ils ne bénéficient pas du partage d'outils, d'expériences, et d'expertise collective. Cela apparaît comme inefficace et fait augmenter les coûts, tout en réduisant l'efficacité générale. Les personnels des PLI et des RIF ne sont généralement pas experts en mesures de rendement, et donc, ils créent des mesures selon leur propre compétence ou embauchent individuellement des consultants pour les aider avec les mesures de rendement et payent pour des calculs personnalisés de bases de données à grande échelle préexistantes.

Afin de remédier à cette situation, nous suggérons le développement d'une réserve commune d'outils pour les PLI et les RIF. De cette réserve, chaque PLI et RIF complèteraient un petit nombre de mesures principales obligatoires sur une base régulière (annuellement ou tous les deux ans), tout en ayant la flexibilité de sélectionner des mesures discrétionnaires additionnelles de la réserve pour de la collecte de données supplémentaires selon les besoins de planification et de mesure de rendement. Une telle trousse d'outils améliorerait l'efficacité et réduirait les

ressources requises pour la mesure de rendement, et en termes de temps de coordination, et en termes de coûts de collecte et d'analyse de données. Une réserve commune de mesures, tout en offrant une certaine flexibilité aux RIF et aux PLI, fournirait également un certain degré de consistance à des fins comparatives, et c'est important, afin de mesurer le progrès au fil du temps et de développer une base cumulative de connaissances sur les résultats des PLI et des RIF. À date, la variété des mesures utilisées n'optimise ni les comparaisons, ni les collaborations entre partenariats, ni l'apprentissage d'autres partenariats, ni l'accumulation de preuves pour soutenir une connaissance des résultats potentiellement attribuables aux PLI et aux RIF, ce qui est essentiel aux efforts de CIC pour évaluer le progrès et le succès.

Une réserve commune de mesures de rendement nécessiterait des renouvellements et mises à jour au fur et à mesure que les PLI et les RIF progressent dans leurs activités, au fur et à mesure que de nouvelles idées sur les mesures de rendement apparaissent, et au fur et à mesure que de nouvelles données deviennent disponibles. En plus de cette réserve commune de mesures, nous suggérons que, dans une année donnée, un sous-ensemble de PLI et de RIF puissent choisir ou soient encouragés à expérimenter de nouvelles procédures et mesures sur une base pilote. Les mesures fructueuses pourraient alors être ajoutées à la réserve. Par ailleurs, nous proposons que des ateliers incluant des chercheurs et des coordinateurs de PLI et de RIF soient organisés de temps en temps pour discuter de nouveaux instruments de mesure. Ces instruments bénéficieraient de la disponibilité de nouvelles stratégies apparues dans la littérature et de la disponibilité de nouvelles bases de données pour la mesure de rendement. Ils répondraient également aux nouveaux besoins en termes de mesure de rendement des PLI et des RIF. Un petit comité – comprenant des chercheurs et des représentants des PLI et RIF – pourrait se réunir sur une base ad hoc pour évaluer les expériences des PLI et des RIF à ajouter à la réserve et les résultats des ateliers.

De façon générale, les mesures de rendement doivent être pertinentes et mettre l'accent sur les résultats visés des PLI et des RIF, y compris les résultats à court terme et à long terme. Certaines mesures seraient similaires pour les PLI et les RIF, même si leur portée serait différente, étant donné que les RIF couvrent de grandes zones géographiques et se focalisent sur les immigrants francophones en situation minoritaire et les communautés dans ces régions. Des mesures ciblées pour les PLI et les RIF seront aussi nécessaires là où les résultats visés diffèrent. D'une importance capitale, afin d'assurer un ensemble valide de mesures, la trousse d'outils de mesure doit aller au-delà des résultats rapportés par les personnels des RIF et PLI eux-mêmes, qui peuvent être sujets à une certaine « désirabilité sociale ». Autrement dit, la trousse d'outils devrait inclure non seulement des mesures qualitatives et quantitatives qui sollicitent des réponses des personnels des PLI et des RIF, mais également des mesures collectées auprès d'individus impliqués dans les PLI ou les RIF (par exemple impliqués dans la gouvernance ou des activités); et des mesures collectées auprès d'individus qui ne sont pas directement impliqués dans un PLI ou un RIF mais sont la « cible » de résultats, y compris des représentants d'organismes traditionnels, des immigrants (francophones), et des membres de la communauté en général. Des mesures qui ont précédemment été validées seraient particulièrement utiles à cette fin. Nous recommandons que, là où cela est faisable, les données soient collectées par une tierce partie désintéressée afin de s'assurer de la fiabilité et de la consistance à travers les régions. Des analyses de bases de données à grande échelle préexistantes pourraient compléter la collecte primaire de données, et fourniraient une image des communautés dans

leur ensemble (y compris les villes de PLI, les régions ou provinces de RIF, et les communautés francophones en situation minoritaire).

Dans ce rapport, nous présentons des suggestions pour un ensemble initial de mesures en tenant compte des résultats visés des RIF et PLI. Ces mesures peuvent être classifiées en utilisant les catégories suivantes : (1) comptabilisation systématique des réalisations et résultats par les personnels des PLI et RIF; 2) données collectées auprès des individus participant à un PLI ou un RIF, et assistant à des événements et activités d'un PLI ou RIF; (3) données collectées dans l'ensemble de la communauté; et (4) analyse de bases de données à grande échelle préexistantes pour examiner les variables au niveau régional ou communautaire.

Avec quelques exceptions, les premières deux catégories ont tendance à s'aligner avec des évaluations de résultats proximaux à court terme et les deux dernières catégories avec des résultats à plus long terme. Une fois encore, à quelques exceptions près, les deux premières catégories peuvent être vues comme plus subjectives et les deux dernières comme plus objectives. Cette classification est aussi utile pour des considérations pratiques sur qui devrait réaliser les collectes et ce qui est exigé pour collecter ces mesures, ainsi que les ressources nécessaires à cette fin.

En ce qui a trait aux prochaines étapes, si les mesures proposées devaient être utilisées, plusieurs décisions et actions devraient être prises et entreprises. Premièrement, il faudra décider quelles mesures seront obligatoires et lesquelles seront discrétionnaires. Cela devrait être fondé sur la faisabilité, le coût, la fiabilité et la validité des différentes mesures, ainsi que la diversité voulue des indicateurs communs. Deuxièmement, un exercice de priorisation serait utile afin de s'assurer que les mesures de rendement alimentent de façon appropriée la stratégie d'évaluation de CIC, et qu'elles sont assemblées et pondérées selon leur importance et centralité par rapport aux objectifs des programmes des PLI et des RIF. Nous suggérons que des consultations soient organisées pour répondre à ces questions et travailler à un consensus sur comment le mieux utiliser les mesures de rendement afin de soutenir le travail des PLI et des RIF, et évaluer leurs contributions.

INTRODUCTION ET MISE EN CONTEXTE

Ces dix dernières années, Citoyenneté et Immigration Canada a initié et financé deux types de réseaux en lien avec l'immigration : les Réseaux en immigration francophone (RIF) et les Partenariats locaux en matière d'immigration (PLI). Les RIF ont été lancés en 2003 et il y a maintenant 13 RIF en opération à travers le pays. Les PLI ont été initiés en 2008 et il en existe maintenant 39 en Ontario, dans l'Atlantique, et en Alberta, et d'autres doivent être créés bientôt. Alors que les RIF sont généralement des réseaux provinciaux, à l'exception des trois RIF de l'Ontario, les PLI tendent à être plus locaux, même si certains couvrent des régions plus grandes. Les PLI comme les RIF supposent des arrangements collaboratifs de gouvernance entre de multiples parties prenantes, y compris des fournisseurs de services et organismes traditionnels. De façon générale, ils visent à améliorer la coordination parmi les acteurs travaillant avec les immigrants afin de s'assurer que les bénéfices de l'immigration pour les communautés se matérialisent. Ceci comprend la promotion de communautés accueillantes et des stratégies pour faciliter la pleine intégration des immigrants aux communautés. Dans le cas des RIF, les communautés en question sont les communautés francophones en situation minoritaire, avec un accent mis sur l'attraction et la rétention des immigrants francophones dans ces communautés, et la préservation et le renforcement des institutions francophones.

Malgré des similarités évidentes et les récents efforts pour aligner le travail des RIF et des PLI, des analyses plus détaillées des interactions et alignements dans les opérations et objectifs des deux types de réseaux, des manières selon lesquelles ils pourraient travailler ensemble plus efficacement, et si des pratiques prometteuses existent à cet égard seraient sûrement utiles. Un rapport préparé pour Citoyenneté et Immigration Canada en 2012 (Andrew & Paquet, 2012) apporte des analyses préliminaires des liens RIF-PLI en Ontario, mais ne donne pas de lignes directrices spécifiques pour agir. De la même façon, malgré quelques étapes initiales, des outils de mesure de rendement et de contrôle fondés empiriquement pour les PLI et les RIF ne sont pas encore fermement établis.

Dans ce contexte, ce projet présente une analyse en profondeur de la portée, de la structure, du mandat et des activités des PLI et RIF, dans le but de fournir des conseils sur de nouvelles possibilités pour aligner et promouvoir des synergies, qui se fondent sur le travail existant à date dans ce domaine. Ces conseils portent sur comment et où il serait utile d'aligner les activités des réseaux afin d'optimiser la performance des deux types de réseaux, et propose des recommandations basées empiriquement pour améliorer leurs interactions. Les domaines potentiels de synergie incluent les activités analytiques et consultatives dans le soutien à la planification, l'optimisation des ressources et financements, la dissémination des informations, les activités de mise en œuvre, et la mesure de rendement.

De manière cruciale, puisque beaucoup de PLI et RIF existent maintenant depuis assez longtemps pour avoir mûri et mis en œuvre au moins un premier ensemble de plans stratégiques, notre analyse est également axée sur les outils actuels de mesure de rendement utilisés par les RIF et les PLI afin d'atteindre leurs objectifs stratégiques. Grâce à ces analyses, nous proposons des recommandations fondées empiriquement concernant des stratégies d'utilisation d'outils de mesure de rendement et de contrôle qui prennent en compte, et les grands objectifs de Citoyenneté et Immigration Canada, et les mandats plus communautaires des RIF et

des PLI. Nous discutons aussi des stratégies pour lier les outils de mesure définis par la communauté aux efforts de CIC pour évaluer les progrès et succès, et pour le développement par CIC d'instruments d'évaluation (voir aussi le rapport par Burstein & Tolley, 2011, sur l'efficacité des évaluations de programme faites localement). L'habilité à évaluer les résultats et le succès des RIF et des PLI représente un véritable défi, étant donné que leurs mandats n'incluent généralement pas la livraison de services directs, bien que certains RIF semblent financer des projets de démarrage pour la livraison de services. En règle générale, les RIF et les PLI travaillent à un plus haut niveau, en favorisant la collaboration, la coordination, l'engagement, et la sensibilisation; en dégagant des priorités stratégiques pour une province, une région ou une communauté, et en soutenant des activités qui visent ces priorités; ainsi qu'en construisant des capacités pour servir et accueillir des nouveaux arrivants. Le défi est comment mesurer ces résultats et attribuer de façon appropriée les changements au travail des PLI et des RIF.

Avant de décrire notre méthodologie pour cette étude, il est important de préciser quelques points sur le contexte des RIF et des PLI. En ce qui concerne les RIF, en 2002, le Comité directeur CIC- CFMS (Communautés francophones en situation minoritaire) a été établi avec pour mandat le développement de stratégies pour augmenter le nombre d'immigrants d'expression française dans les communautés francophones en situation minoritaire, et la facilitation de leur accueil et intégration. Le programme des RIF a alors été mis en place en 2003 pour répondre à la reconnaissance que les CFMS manquaient de capacités pour recruter, accueillir, et intégrer les immigrants d'expression française (CIC, 2003, 2006). L'établissement de réseaux était vu comme une façon de coordonner l'immigration francophone dans une région et pour s'assurer de la disponibilité de services d'accueil et d'établissement pour les immigrants d'expression française (CIC, 2006). Depuis 2006, les RIF ont servi de pierre angulaire à la mise en œuvre du Plan stratégique pour favoriser l'immigration francophone au sein des communautés francophones en situation minoritaire (FCFA, 2014).

Le programme des PLI a été lancé un peu plus tard, en 2008, comme élément du programme Connections communautaires de Citoyenneté et Immigration Canada. Le programme des PLI est issu de discussions au sein du Comité municipal de l'immigration établi en Ontario sous les auspices de l'Accord Canada-Ontario sur l'immigration, et co-présidé par Citoyenneté et Immigration Canada, le Ministère des affaires civiques et de l'immigration (MACI) de l'Ontario, et l'Association des municipalités de l'Ontario (Burr, 2011). Le programme des PLI a été lancé pour reconnaître l'importance de l'engagement au niveau local, et avec comme objectifs clairs d'augmenter la capacité locale à fournir des services et à intégrer les nouveaux arrivants; d'accroître la planification locale telle qu'envisagée dans l'approche modernisée de l'établissement; et de parvenir à des résultats améliorés pour les nouveaux arrivants et les communautés dans lesquels ils s'établissent (CIC, 2013). Bien qu'originellement créé en Ontario, le programme a été étendu à d'autres provinces en 2012 et devrait continuer à croître.

APERÇU DE LA MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

Le projet a suivi une approche multi-méthodologique, incluant de l'analyse de documents, des entretiens, et la cartographie de l'étendue géographique et des participants institutionnels majeurs des RIF et des PLI. Deux niveaux d'analyse sont inclus. Premièrement, à un niveau général, nous avons examiné les documents fondamentaux et interviewé les fonctionnaires clés de CIC (régions et AC) ainsi que les représentants de la FCFA concernant les réseaux des PLI et des RIF. Ces analyses mettent l'accent de manière générale sur les RIF et les PLI. Par ailleurs, à ce niveau global, nous avons obtenu des données et avons produit une cartographie de la couverture géographique de tous les PLI et RIF existant actuellement, ainsi qu'une liste de leurs régions géographiques de recensement (exemples : divisions de recensement, subdivisions, etc.). Cette cartographie est disponible en annexe A et la liste des régions géographiques de recensement se trouve en annexe B. Ces cartes donnent un aperçu facile à interpréter et une vue d'ensemble des emplacements des PLI et RIF, alors que la liste des régions géographiques de recensement fournit des détails qui seront utiles pour de potentielles futures analyses de données quantitatives pertinentes aux indicateurs d'intégration au sein de territoires géographiques couverts par les RIF et les PLI (par exemple, l'Enquête nationale auprès des ménages, la BMDI, l'Enquête sur la santé dans les collectivités canadiennes).

À un niveau plus spécifique, nous avons mis l'accent sur des analyses détaillées de documents et d'entretiens avec des représentants d'un échantillon de 7 RIF et 13 PLI à travers le pays dans des zones où les RIF et PLI coexistent. L'analyse de documents porte sur la documentation et la comparaison de la portée, de la structure, du mandat et des activités des RIF et des PLI à travers l'analyse de documents fournis par ces derniers et de l'annexe 1 de l'Accord de contribution fournie par CIC. Des analyses ont également été faites des types de données qu'ils collectent, y compris les outils de mesure de rendement actuellement utilisés par les PLI et les RIF pour mesurer leur propre performance et évaluer leur progrès, et les Rapports annuels sur le rendement des partenariats communautaires (RARPC) préparés pour CIC. Le gabarit utilisé pour l'analyse de documents est disponible en annexe D.

Des entretiens pour faire le suivi sur les informations qui n'étaient pas claires ou indisponibles dans les analyses de documents et pour obtenir l'opinion d'une diversité de participants aux RIF et LIP ont été, par la suite, menés. Là où cela était possible, ces entretiens comprenaient les directeurs et personnels des RIF et PLI sélectionnés, des représentants d'organisations participant dans ces PLI et RIF (y compris des organismes traditionnels, des fournisseurs de services, et des organisations ethnoculturelles), et des fonctionnaires locaux de CIC. Le guide complet d'entretien est disponible en annexe E, avec des questions spécifiques selon la personne interviewée. Les entretiens ont eu lieu en français ou en anglais, selon la préférence des personnes interviewées, et ont été enregistrés pour l'analyse. La liste complète des personnes interviewées est disponible en annexe F. Pour les RIF et PLI sélectionnés, nous avons également produit un tableau listant leurs membres organisationnels clés, et indiqué les membres qu'ils se partagent. Le but était d'identifier les types spécifiques d'organisations qui jouent un rôle moteur dans un ou deux de ces réseaux en termes de processus décisionnel et / ou activités importantes, et de voir le degré de chevauchement dans les principales organisations. Les tableaux organisationnels sont disponibles en annexe C.

Il y a actuellement 36 PLI en Ontario, un en Alberta, un en Nouvelle-Écosse, et un à Terre-Neuve, et également des demandes approuvées pour de nouveaux PLI en Colombie-Britannique, Alberta, Saskatchewan et Manitoba. De la même manière, des RIF existent dans chacune de ces provinces. Par conséquent, notre échantillon sélectionné incluait des RIF et des PLI en Ontario, Alberta, Nouvelle-Écosse et Terre-Neuve, ainsi qu'en Colombie-Britannique où certains Partenariats de communautés accueillantes se transformeront vraisemblablement en PLI. Une équipe a été assignée à chaque endroit comme suit :

- RIF de l'Est de l'Ontario et PLI d'Ottawa, de Smiths Falls et de Peterborough (Caroline Andrew et Melissa Sharpe-Harrigan)
- RIF du Centre sud-ouest de l'Ontario et PLI de Chatham Kent, de London & Middlesex, et de l'Est de Toronto (Victoria Esses et Johanne Jean-Pierre)
- RIF du Nord de l'Ontario et PLI du Grand Sudbury, de North Bay et de Thunder Bay (Meyer Burstein et Aurélie Lacassagne)
- RIF de l'Alberta et PLI de Calgary; RIF de Colombie-Britannique et pre-PLI de Surrey (en voie d'approbation) (Gerry Clement et Julie Drolet)
- RIF de Nouvelle-Écosse et PLI d'Halifax; RIF de Terre-Neuve & Labrador et PLI de Saint-Jean (Michael Haan, Cathy Holtmann, et Sasha McEachern-Caputo)

En sélectionnant les PLI de l'Ontario pour l'analyse, nous nous sommes assurés qu'ils représentaient l'éventail des PLI dans la province en termes de : (i) PLI dans de plus grandes et plus petites communautés; (ii) PLI ruraux et urbains; (iii) PLI dans lesquels il y a plus ou moins de populations diverses et d'histoires de diversité; (iv) PLI du Sud et du Nord; et (v) PLI qui varient suivant s'ils couvrent un seul centre ou une région plus grande.

Il convient de noter que la phase d'entretien pour la collecte de données a suivi un processus d'évaluation éthique à l'Université de Western Ontario. Avant leur participation, les chercheurs ont informé les répondants que leur participation étaient entièrement volontaire et qu'ils pouvaient mettre fin à l'entretien et à l'enregistrement quand ils le désiraient. Le consentement à participer et à être enregistré a alors été obtenu avant le début de l'entretien.

PLI ET RIF: OPPORTUNITÉS DE COLLABORATION ET D'ASSISTANCE MUTUELLE

Tel que noté plus tôt, CIC a été le bailleur de fonds principal de deux types de réseaux pancanadiens – les PLI et les RIF – dont les objectifs et les méthodes se chevauchent sur certains aspects et diffèrent pour d'autres. La nature de ce chevauchement sera examinée plus en détail dans cette section.

Afin d'identifier les opportunités qui existent pour l'assistance mutuelle entre les PLI et les RIF, un bon point de départ serait de comparer les deux réseaux. Pour cela, notre étude examine les deux réseaux selon trois axes principaux : (i) objectifs stratégiques importants; (ii) échelle et portée géographique; et (iii) activités principales et institutions impliquées. C'est dans ce troisième axe - activités principales et institutions impliquées – que l'on peut trouver les opportunités d'assistance mutuelle.

Bien que la similarité entre les réseaux soit un excellent marqueur pour jauger potentiellement d'une collaboration utile, il est important de souligner que cela n'est aucunement un préalable. Nonobstant les différences en termes d'objectifs, de portée et d'échelle, les PLI et les RIF pourraient partager des recherches sur le marché du travail, ils pourraient développer des approches conjointes pour construire des relations avec les parties prenantes, même si le but est différent; et ils pourraient échanger des services selon leur expertise différente et les différents champs de spécialisation. Aucune de ces transactions ne requerrait des objectifs partagés ou des marqueurs géographiques identiques.

Avant de commencer l'analyse, un dernier point reste à faire sur l'utilité d'échanger des pratiques prometteuses. Comme notre discussion l'explique clairement, il n'est pas nécessaire pour les deux réseaux d'être homologues pour que les pratiques d'un réseau soient efficaces dans un autre – bien que les similitudes aident. Notre théorie est que l'élargissement du domaine de la recherche sur les pratiques prometteuses pour inclure les PLI et les RIF augmenterait la taille du réservoir d'idées, ce qui serait profitable aux deux réseaux.

Objectifs stratégiques

Tel que noté par Andrew et Paquet (2012), les mandats et les objectifs stratégiques des PLI et des RIF se ressemblent dans certains champs mais divergent dans d'autres. (Cette divergence est réduite quand les objectifs de la communauté sont pris en compte). Comme on pourrait s'y attendre, les similarités et les divergences s'expriment d'elles-mêmes dans les institutions avec lesquelles les deux réseaux travaillent (ou pas) et les activités qu'ils entreprennent. Les modèles qui en découlent – des institutions et des activités – forment des opportunités pour l'apprentissage et la collaboration entre réseaux qui sont discutés dans les sections suivantes.

Nous commençons par examiner les similarités entre réseaux, en se fondant sur la Feuille de route pour les Langues officielles du Canada 2013-2018 (Patrimoine Canadien, 2013) et sur les modèles logiques de CIC pour les deux réseaux. Une section plus développée sur les résultats et objectifs stratégiques se trouve dans la section sur les mesures de rendement.

Les objectifs suivants sont communs aux RIF et aux PLI. Ces objectifs jouent un rôle crucial dans la formulation des stratégies et activités des deux types de réseaux :

1. Créer des partenariats durables impliquant des acteurs multiples afin de développer des plans intégrés et des priorités cohérentes qui reflètent les intérêts des acteurs clés dans l'accueil et l'intégration des nouveaux arrivants.
2. Améliorer la coordination des services aux nouveaux arrivants avec un accent particulier sur l'intégration au marché du travail, ainsi que l'intégration sociale et civique.
3. Mobiliser le soutien des organismes traditionnels – y compris les fournisseurs de services fédéraux, provinciaux et municipaux, les employeurs et autres acteurs économiques, les institutions parapubliques telles que les hôpitaux et les conseils scolaires, et les autres organisations communautaires – afin qu'ils adaptent leurs programmes et services pour mieux répondre aux besoins des nouveaux arrivants.
4. Optimiser les ressources des paliers fédéral, provincial et municipal ainsi que les sources privées et autres pour améliorer le recrutement, l'intégration et la rétention des nouveaux arrivants.
5. Accroître la prise de conscience, et ultimement, l'utilisation des services d'établissement et d'intégration par les migrants prospectifs et nouvellement arrivés.
6. Augmenter la sensibilisation des communautés hôtes et des organismes traditionnels aux bénéfices de l'immigration afin de favoriser un environnement plus accueillant.
7. Attirer des immigrants et des nouveaux arrivants dans de nouvelles localités (l'attraction n'est pas formellement identifiée par CIC comme un objectif stratégique pour l'initiative des PLI mais elle est un élément crucial des stratégies développées par les plus petits centres et les villes du Nord en Ontario).

Trois éléments centraux distinguent les RIF des PLI. Avant tout, il y a le fait que les RIF soient mandatés pour se focaliser sur les nouveaux arrivants francophones alors que les PLI se focalisent sur tous les nouveaux arrivants et ne considèrent pas toujours les nouveaux arrivants francophones comme une priorité spéciale. Ensuite, les RIF s'efforcent d'intégrer les nouveaux arrivants à une communauté francophone en situation minoritaire d'où l'accent mis sur les institutions culturelles et d'éducation et sur l'intégration culturelle, alors que les PLI travaillent à intégrer les nouveaux arrivants dans l'ensemble de la communauté. Enfin, les RIF ne mettent pas l'accent sur la planification au niveau communautaire, mais plutôt, au niveau provincial ou régional. La première distinction (basée sur les communautés visées) génère des opportunités pour des échanges imitatifs et des pratiques partagées ou de coopération, alors que les deux dernières distinctions génèrent des opportunités pour des échanges réciproques qui dérivent des forces différentes et spécialisées des deux types de réseaux.

Échelle et portée géographique

L'échelle et la portée géographique parlent, respectivement, de la capacité organisationnelle et du terrain sur lequel cette capacité s'applique. Ces deux mesures doivent être distinguées et sont importantes chacune en soi.

L'échelle est un élément de comparaison important parce que l'on pourrait s'attendre à ce que des organisations de taille semblable avec des objectifs similaires aient des capacités semblables pour entreprendre des recherches, impliquer des acteurs, et initier et gérer des événements, pour

ne citer que quelques activités communes aux PLI comme aux RIF. Des similarités d'échelle suggéreraient également que des pratiques prometteuses dans un réseau puissent être plus aisément transférables dans un autre.

Des estimations des capacités (centrales) pour les PLI et les RIF nous ont été données en réponse aux demandes de l'équipe de recherche. Selon CIC, un LIP reçoit entre 100 000 \$ et 500 000 \$ par an (de CIC), bien que très peu de PLI reçoivent plus de 350 000\$. En 2012-13, CIC a financé 38 PLI à travers le Canada pour un coût total de 8,5 millions de dollars, soit environ 223 000 dollars par PLI. En comparaison, les 13 RIF provinciaux, régionaux et territoriaux sont financés par CIC à hauteur d'environ 2,5 millions de dollars, pour une moyenne par RIF avoisinant les 192 000 \$. En termes de distribution des fonds, le premier tiers des RIF a reçu, en moyenne, 442 000 \$ pour 2013-2014; le deuxième tiers a reçu 188 000 \$; et le dernier groupe de 3 RIF a reçu 83 000 \$. Cela situe la capacité moyenne des RIF à environ 86% de la capacité moyenne des PLI. Il faut noter que les RIF et les PLI reçoivent également d'autres contributions financières et des contributions en nature. Cependant, les informations précises sur ces contributions ne sont pas facilement disponibles. En se fondant sur cette comparaison, il est raisonnable de supposer que les deux réseaux devraient, à des degrés divers, être capables d'échanger des pratiques prometteuses, de partager des tâches communes et de s'engager dans d'autres formes de comportement collaboratif.

Nous nous penchons maintenant sur les problématiques de terrain et comment les différences de portée géographique se répercutent sur la collaboration entre PLI et RIF. Notre analyse avance quatre raisons pour lesquelles les RIF et les PLI peuvent encore collaborer :

- Premièrement, l'idée selon laquelle les RIF opèrent à l'échelle provinciale alors que les PLI sont strictement locaux ne correspond pas à la pratique dans les deux cas. Trois RIF séparés opèrent en Ontario. Ces RIF, ainsi que les RIF provinciaux et territoriaux ailleurs au pays, ont évolué à partir de liens locaux et d'une machinerie locale ajoutant ainsi une focale adaptée au milieu local à leurs activités. En même temps, il y a de nombreux PLI qui couvrent des territoires étendus, y compris le Nord-ouest de l'Ontario, la région de Durham, les Cinq Comtés de l'Est, et Renfrew & Lanark. Cela laisse à penser que les défis auxquels font face les RIF ne sont pas entièrement différents de ceux rencontrés par des PLI. De la même façon, les 'solutions' trouvées par un réseau sont valides pour un autre.
- Deuxièmement, les populations francophones ne sont pas distribuées de manière aléatoire dans les provinces mais se concentrent dans plusieurs centres, qui pour plusieurs d'entre eux (en Ontario) ont un PLI. Donc il existe une incitation pour les deux réseaux à impliquer les mêmes organismes traditionnels pour des services auprès des populations de nouveaux arrivants qui se chevauchent. (Les organismes traditionnels servent généralement et les francophones et les nouveaux arrivants). Dans le Nord-est ontarien par exemple, North Bay, Timmins et Sudbury sont des points focaux importants pour le RIF. Ces trois villes ont également chacune un PLI actif. Cela laisse à penser que les deux réseaux s'entrecroisent de façon importante à de nombreux points nodaux.
- Troisièmement, les comparaisons qui contrastent les dépenses des RIF avec celles des PLI (en Ontario) – suggérant des différences de capacité au niveau géographique – ne prennent pas en considération les facteurs d'équilibre reliés au nombre de 'clients' et aux impacts per capita. Si l'on regardait en termes de capacité per capita, les RIF pourraient

en fait être plus richement dotés, mais cette statistique ignore la grande dispersion des populations francophones. En tout état de cause, cet argument a plus de poids pour les services directs que pour les services indirects; bien qu'il ne rentre pas en ligne de compte avec les services indirects à cause de facteurs tels que les plus grandes étendues couvertes par les conseils scolaires de langue française, ce qui signifie qu'un nombre réduit de conseils scolaires doivent être impliqués pour atteindre la même couverture d'étudiants. Comme mentionné dans l'introduction de cette section, l'existence de capacités *relativement* similaires (en ce qui a trait à des tâches essentielles comme l'implication des acteurs) renforce la possibilité que la collaboration entre réseaux apportera des échanges bénéfiques, tels que ceux apportés par le transfert des meilleures pratiques.

- Quatrièmement, un nombre important d'acteurs qui sont activement impliqués dans les RIF et les PLI opèrent à un niveau provincial ou régional et non au niveau municipal. Ceci inclut les ministères provinciaux (particulièrement sur des questions de politiques), les Chambres de commerce provinciales, des associations faitières pour fournisseurs de services aux immigrants, et des organismes de recherche.

Pour être clairs, les arguments concernant l'échelle opérationnelle et la portée géographique ne visent pas à montrer que les deux réseaux font face à des défis identiques et se comportent de manière identique. Ce n'est pas le cas. Le but de ces arguments est de servir de fondation pour discuter de ce que les deux réseaux ont en commun et des domaines potentiels pour collaborer et apprendre l'un de l'autre. La prochaine section consacrée aux activités des réseaux et à l'implication des institutions portera notre attention sur les domaines où la collaboration et l'apprentissage peuvent être opérationnalisés.

Activités et implication institutionnelle

Cinq domaines potentiels de synergie ont été identifiés par l'équipe de recherche. Ces derniers dérivent des mandats et objectifs stratégiques des deux réseaux, des types d'institutions impliquées, et des activités entreprises. Ces domaines sont :

1. Activités analytiques et consultatives
2. Dissémination des informations et sensibilisation
3. Optimisation : financement et partenariats
4. Activités de mise en œuvre
5. Mesure des résultats : ce dernier sujet sera développé séparément dans une section subséquente.

Les activités et comportements des réseaux de PLI et de RIF dans chacun de ces domaines ont été examinés en se fondant sur les plans stratégiques et plans d'action préparés par les PLI; les RARPC qui ont été soumis à CIC par les deux réseaux; d'autres rapports des PLI et des RIF; les entretiens avec les coordinateurs et partenaires principaux des PLI et des RIF; les entretiens avec les fonctionnaires régionaux et de l'AC de CIC; un entretien avec la FCFA; et plus tôt, des études connexes menées par le Partenariat Voies vers la Prospérité (Burstein, Esses, Lacassagne & Nadeau, 2012; Quayyum & Burstein, 2012).

L'analyse faite par l'équipe de recherche ne tentait pas d'évaluer la qualité du travail réalisé par les PLI et les RIF. Les chercheurs voulaient plutôt savoir si les deux réseaux réalisaient des activités similaires et impliquaient des acteurs semblables (nonobstant le fait que certains acteurs sont « spécialisés » en ce qui concerne les populations francophones).

Activités analytiques et consultatives pour la planification, l'établissement de priorités et l'implication des acteurs

Étant donné qu'ils visent à opérer avant tout comme des réseaux d'influence et non (en règle générale) comme des fournisseurs de services directs, l'efficacité des PLI et des RIF dépend de l'éventail et de la nature des relations qu'ils construisent, ainsi que de la qualité, de la rigueur et de l'étendue des plateformes stratégiques qu'ils développent. Cette combinaison d'implication et d'intelligence appuie les capacités de planification et de priorisation des réseaux et leurs habiletés respectives à mobiliser les acteurs et partenaires. Il s'en suit que si les PLI et les RIF pouvaient s'aider mutuellement à étendre leur sphère d'influence, à augmenter leurs connexions, à améliorer les incitatifs qu'il peuvent offrir pour que les acteurs participent à leurs initiatives, à améliorer la recherche et les données qui étayent leurs activités analytiques, et à diminuer leurs coûts d'événements de consultation et de planification (une chose que les deux réseaux font beaucoup), les deux types de réseaux en sortiraient grandement améliorés. La dotation généralement plus grande des PLI et leurs connexions locales et municipales plus fortes laissent penser que les RIF auraient le plus à gagner d'une collaboration accrue.

En ce qui concerne les activités (d'analyse et de consultation) et les acteurs, notre étude a trouvé de nombreux signes de similarités entre les PLI et les RIF. Cela suggère que les PLI et les RIF bénéficieraient à travailler ensemble plus étroitement et à changer des informations. Les exemples ci-dessous portent principalement sur l'Ontario; cependant, il y a certaines indications montrant des modèles semblables qui émergent en Atlantique et en Colombie-Britannique où les PLI en sont toujours à la phase de planification ou à leurs premiers développements.

Les deux RIF du Nord et du Centre sud-ouest de l'Ontario rapportent tenir des forums annuels, des réunions de planification avec les parties prenantes, et des sessions de dialogue. Ils rapportent également qu'ils conduisent des évaluations de besoins et des analyses de l'information obtenue. En examinant les PLI correspondant à travers le Centre sud-ouest et le Nord de l'Ontario, on voit que ces PLI produisent une liste étonnamment similaire d'activités, y compris des forums annuels, des ateliers avec les acteurs, des groupes focus, des réunions de planification et des sondages sur la diversité.

Il y avait aussi un chevauchement considérable dans les institutions qui sont consultées et impliquées. Dans le Nord de l'Ontario, les acteurs incluaient les collèges et universités – Laurentienne, Lakehead, et collège Boréal (qui, ce n'est pas surprenant, joue un rôle plus grand dans le RIF); les conseils scolaires, les sociétés et départements municipaux de développement économique (comme la Société de développement du Grand Sudbury); le Ministère des affaires civiques et de l'immigration de l'Ontario; OCASI (Ontario Council of Agencies Serving Immigrants); les principaux fournisseurs locaux de services aux immigrants (certains ayant une capacité de service bilingue); les centres régionaux de santé; Professions North; les chambres de commerce; les gros employeurs; le Réseau national de développement économique francophone (RDÉE); et beaucoup d'organismes francophones qui sont actifs à divers degrés dans le RIF et

les PLI (surtout au sein du PLI du Grand Sudbury). L'annexe C détaille les organismes clés qui participent aux PLI et aux RIF. En plus de ces organismes, de nombreuses agences sont impliquées par les réseaux dans des activités spécifiques, telles que les forums de concertation. De la perspective des acteurs, il est plus efficace de participer à un exercice coordonné et conjoint qu'à une multitude d'activités qui se chevauchent souvent. Cela est particulièrement vrai dans le Nord et dans les plus petites villes où les problèmes de capacités sont plus aigus. Par ailleurs, en combinant leurs forces, et donc la couverture des populations visées et les institutions partenaires, les PLI et les RIF augmentent les incitatifs pour des tierces parties à rejoindre leurs réseaux ou à faire un partenariat pour des activités spécifiques. Dans le cas des agences gouvernementales, des réseaux étendus ont aussi plus de chance de montrer une réponse plus coordonnée et plus large étant donné qu'un ensemble plus grand d'intérêts des ministères sont représentés dans le travail des réseaux.

D'autres exemples d'activités de recherche et de consultation comprennent :

- Des sondages sur la diversité en milieu de travail par le PLI de Peterborough
- Des sondages communautaires par le PLI de London & Middlesex pour aider à la planification
- Des recherches menées par le PLI de London & Middlesex, en partenariat avec l'Université Western, pour établir les priorités pour les services
- Des recherches par le PLI de Calgary pour évaluer les expériences d'établissement des nouveaux arrivants
- Une évaluation des besoins par le RIF de Nouvelle-Écosse et le RIF d'Alberta
- Des études sur les lacunes et les atouts entreprises par le RIF du Centre sud-ouest de l'Ontario
- Des consultations par le RIF de C.-B. avec des partenaires et des acteurs – y compris des communautés, des organismes parapublics, et les trois paliers de gouvernement – pour identifier les besoins et atouts en matière d'établissement

Bien sûr, il y a de nombreuses activités et de nombreux intérêts qui sont uniques aux communautés francophones. Cela ne réfute pas pour autant la valeur de la collaboration. Par exemple, des sondages collaboratifs sur les capacités institutionnelles en RH, la composition des CA, les besoins de recrutement, et les plans généraux ne devraient pas avoir besoin d'être entièrement dupliqués pour servir les exigences des PLI et des RIF en matière de priorisation. La même chose peut être avancée pour l'attitude du public (envers les minorités ethniques par exemple).

En plus de faire des économies de coûts, la collaboration peut aider à réduire le fardeau de réponse et la lassitude des parties prenantes. Cela pourrait aussi aider à financer des consultations plus grandes et plus détaillées et des analyses qui apportent des avantages scientifiques. Des comparaisons entre les populations de nouveaux arrivants francophones et non-francophones, y compris des comparaisons sur les trajectoires socioéconomiques et les capacités de services des organismes traditionnels et ceux spécifiques aux immigrants, pourraient s'avérer utiles en termes d'argumentation pour l'allocation de fonds de soutien.

Un certain nombre de domaines de divergence institutionnelle ont été notés entre les RIF et les PLI, en dehors bien sûr des organismes spécifiquement francophones. Ces différences ont à faire

avec la participation extensive des RIF dans les activités de Destination Canada, qui se focalise sur le recrutement francophone; un accent plus important mis par les RIF sur les groupes ethnoculturels (ce qui semble être une recherche plus systématique par les RIF); et l'implication par les RIF des institutions culturelles et des institutions qui jouent un rôle important dans la transmission de la culture et l'affiliation à la communauté (ce qui va au-delà des écoles et de l'instruction dans la langue). Les activités organisées par les RIF dans ces domaines pourraient être riches en enseignements, et en opportunités, pour les PLI qui ont du mal avec l'attraction et la rétention des nouveaux arrivants.

Dissémination de l'information et sensibilisation

Les PLI comme les RIF disséminent des informations sur les bénéfices et défis associés à l'attraction, l'intégration et la rétention des immigrants. Les audiences ciblées sont, de façon variée, le grand public, les communautés francophones en situation minoritaire, et les institutions (pas nécessairement locales) qui jouent ou pourraient jouer un rôle dans l'intégration des nouveaux arrivants.

Les objectifs des activités de dissémination et de sensibilisation sont, premièrement, d'améliorer l'accueil fait aux nouveaux arrivants par la population hôte; deuxièmement, de susciter une prise de conscience parmi les institutions des besoins spécifiques en services des nouveaux arrivants; et troisièmement, de faire comprendre aux fournisseurs de services traditionnels l'importance d'adapter leurs programmes pour mieux servir les immigrants. Certaines de ces activités sont par nécessité spécifiques aux immigrants francophones; cependant, il y a de nombreux domaines de chevauchement où les deux réseaux peuvent – et parfois font – cause commune.

La Semaine d'accueil à Ottawa (SAO) constitue un des efforts les plus remarquables pour sensibiliser le public à l'immigration et créer du soutien à l'intégration des nouveaux arrivants. SAO est une semaine de célébrations, officiellement proclamée par le Maire d'Ottawa, qui cherche à impliquer et les résidents établis et les nouveaux arrivants dans des symposiums, événements sportifs, films et activités culturelles. En outre, SAO offre des opportunités structurées pour les institutions – gouvernementales et non-gouvernementales – de faire mieux connaître leurs services et activités. Le but principal est de créer de nouveaux liens entre voisins, et, tout aussi important, de favoriser une plus grande volonté de la part des institutions d'améliorer leur engagement dans l'intégration des nouveaux arrivants, soit en offrant de nouveaux services ou des services additionnels, soit en améliorant les services déjà existants. Le RIF de l'Est de l'Ontario, ainsi que de multiples organismes francophones de la région, ont joué un rôle actif et ont été partenaires dans la création de la Semaine d'accueil à Ottawa.

Dans la même veine, le PLI de Peterborough s'est doté d'un Comité de renforcement de capacités et de sensibilisation qui est responsable du volet éducation et conscientisation. À cette fin, le PLI organise une conférence biennale (Ensemble Nous Prospérons), qui rassemble des chercheurs, des praticiens, des membres, et des nouveaux arrivants afin qu'ils partagent leurs idées et discutent des sujets d'intégration pertinents au cas de Peterborough. Le PLI organise également des activités culturelles, des conférences, et des déjeuners toute l'année dont le but est la promotion des interactions. Il existe aussi un groupe « Parlons du Canada » au sein duquel les nouveaux arrivants sont invités à partager leurs histoires et expériences.

Dans le Nord de l'Ontario, le PLI de North Bay organise des événements tels que des foires sur la diversité dans les écoles et des déjeuners d'employeurs durant lesquels on discute d'immigration. Dans le Grand Sudbury, sous l'égide du Plan sur la diversité de la ville, le PLI promeut des actions communautaires, y compris des festivals, foires et autres initiatives qui visent à promouvoir la diversité. Une fois encore, les organismes francophones jouent un rôle actif dans le développement et l'organisation de ces activités à Sudbury.

En ce qui a trait aux RIF, les Réseaux font état de tout un ensemble de mesures visant à sensibiliser et à améliorer la réceptivité des nouveaux arrivants dans les communautés francophones. Parmi ces activités, il faut souligner l'importance des activités impliquant les employeurs et les organisations d'employeurs, souvent en relation avec la promotion de la participation de ces derniers aux événements de Destination Canada. Dans la région Atlantique, par exemple, des arrangements ont été faits pour organiser une tournée des ambassadeurs du Canada en France, Tunisie et Belgique à travers la Nouvelle-Écosse pour rencontrer des employeurs qui ont été informés des possibilités de recrutement outre-mer et du soutien qui existait pour leur participation à ces activités.

En 2013, le RIF de Terre-Neuve & Labrador s'est aussi rendu à Saint-Pierre et Miquelon pour créer des liens et renforcer les partenariats entre les employeurs et les travailleurs dans les deux régions et pour recruter des nouveaux arrivants francophones de Saint-Pierre et Miquelon afin qu'ils participent à la force de travail et à la communauté universitaire terre-neuviennes. Les RIF mettent aussi un accent très important sur les écoles et les conseils scolaires où les Réseaux organisent des événements interculturels, y compris des projets pendant le mois de l'Histoire des Noirs.

Dans plusieurs cas, les RIF rapportent des coopérations dans des mesures de sensibilisation avec des fournisseurs de services aux immigrants non-francophones, tels que l'Association of New Canadians de Saint-Jean de Terre-Neuve. Le RIF de l'Est de l'Ontario, tel que noté plus haut, a collaboré étroitement avec le PLI d'Ottawa et d'autres organismes ottaviens pour organiser la Semaine d'accueil à Ottawa ainsi que d'autres initiatives de sensibilisation. Les RIF comme les fonctionnaires régionaux de CIC ont exprimé le point de vue selon lequel les organismes d'établissement spécifiquement francophones bénéficieraient de liens plus étroits avec le secteur de l'établissement dans son ensemble afin de promouvoir tout un ensemble d'activités, y compris la sensibilisation.

En résumé, il existe un chevauchement considérable dans les institutions impliquées dans les PLI et les RIF et les populations visées par leurs efforts pour disséminer les informations et accroître la conscientisation. La collaboration entre les PLI et les RIF pourrait prendre la forme d'événements communs de grande envergure et des efforts conjoints pour impliquer des groupes clés tels que les services sociaux municipaux et les agences de développement économique, les employeurs et leurs associations, les médias traditionnels, ainsi que la population dans son ensemble. Comme cette section le souligne, il existe déjà des éléments de collaboration.

En plus des mêmes populations visées et institutions, il existe également des similarités dans les instruments utilisés par les réseaux : foires d'emploi; festivals incorporant musique, activités culturelles et sports; et symposiums académiques. Cela attire l'attention des médias et permet

d'impliquer le maire, les fonctionnaires clés, les leaders communautaires, et donc par là-même d'améliorer l'accès du réseau aux décideurs. Ceci génère des opportunités pour influencer les budgets et plans des municipalités et des entreprises, ainsi que les politiques et programmes, l'implication du secteur économique et une attention médiatique favorable. Étant donné que le temps et l'accès aux groupes et individus qui doivent être impliqués sont limités, les réseaux gagneraient plus à collaborer qu'à se faire compétition.

Optimisation et partenariats

Cette section porte sur un ensemble d'activités habilitantes qui se situent entre l'implication des acteurs d'une part, et la mise en œuvre d'autre part. En tant que réseaux, les PLI comme les RIF peuvent utiliser leur capacité de rassemblement et leur capital social acquis pour promouvoir le développement de partenariats de services, pour optimiser les investissements, pour persuader les organisations d'adapter leurs services pour mieux desservir les nouveaux arrivants, et pour aider leurs partenaires et parties prenantes à financer leurs activités.

L'hypothèse est que, en travaillant ensemble, les deux réseaux seraient capables d'étendre leur influence auprès d'une plus grande audience, d'offrir des opportunités additionnelles aux agences de créer des partenariats, et d'établir des partenariats de synergie. Les exemples qui suivent d'occasions potentielles ont été observés lors de notre analyse.

Le PLI de Peterborough a créé un Comité de développement de ressources qui est responsable de rechercher, développer, et surveiller les opportunités de financement au sein de la communauté afin de soutenir les opérations du Conseil et les projets liés aux objectifs stratégiques. Le PLI a aussi initié des activités de levée de fonds pour le soutien central, y compris des galas et des frais d'adhésion volontaire au PLI.

Avec des buts similaires en tête, le PLI de la région de Durham a mis en œuvre deux projets pour aider les fournisseurs de services à trouver du financement : le premier se base sur un exercice trimestriel d'« exploration » durant lequel les sources de financement sont compilées et circulées dans la communauté du PLI; le deuxième projet répond au sentiment exprimé par les partenaires du PLI qu'ils ont besoin de plus d'aide avec leurs demandes de financement. Pour répondre à ce problème, le PLI organise périodiquement des forums avec les bailleurs de fonds durant lesquels ces derniers rencontrent en face-à-face les fournisseurs de services et autres organismes pertinents pour expliquer leurs critères et priorités, suivi d'une session personnalisée de dix minutes. Il n'y a aucune raison que les organismes francophones ne puissent pas bénéficier de ces outils. À cet égard, il faut souligner que le RIF de C.-B. a identifié spécifiquement la recherche de financement comme un défi important qui requiert un montant considérable de temps de travail de la part du Réseau.

Poursuivant ses efforts de sensibilisation et réceptivité, le RIF du Nord de l'Ontario a établi des partenariats pluriannuels avec des organismes culturels sudburois afin de mettre en valeur des artistes d'origine immigrante. Il ne semble pas exister une quelconque raison pour laquelle ce type de partenariat ne pourrait pas être élargi pour inclure d'autres immigrants artistes et organismes reliés.

Le RIF de l'Est de l'Ontario rapporte avoir créé des chantiers impliquant des agences intéressées à former des partenariats sur des projets concrets. À Cornwall et Prescott-Russell, l'intérêt porte surtout sur l'éducation, l'emploi et la sensibilisation; à Kingston, sur l'éducation. Par ailleurs, un nouveau chantier à Ottawa est un développement. Étendre ces chantiers (groupes de travail) pour inclure des participants du PLI de Kingston, du PLI des Cinq Comtés de l'Est, et du PLI d'Ottawa représenterait un pas concret vers le développement de partenariats entre les deux réseaux. Les organismes francophones – surtout le RDÉE et le CESOC – sont déjà impliqués dans la formation d'un réseau d'employeurs par le PLI des Cinq Comtés. Des liens semblables existent à Ottawa.

Des méthodes variées pourraient être utilisées pour opérationnaliser l'extension de ce capital social. Ces méthodes comprennent : l'expansion systématique du modèle du chantier pour promouvoir l'implication trans-réseau dans des secteurs stratégiques et des partenariats visant à exploiter les synergies entre les organismes d'établissement et les réseaux d'intégration en santé. Les réseaux pourraient aussi se mettre d'accord pour ouvrir systématiquement les organes de planification à des représentants de « l'autre » réseau; et ils pourraient créer des partenariats visant à cultiver et à élargir l'éventail des bailleurs de fonds potentiels avec lesquels ils entretiennent des liens.

Activités de mise en œuvre

Les RIF comme les PLI rapportent être impliqués dans une variété d'activités semblables de mise en œuvre visant à créer des instruments pour leur propre usage ou à l'usage des partenaires et acteurs. Ces activités et produits résultants comprennent des boîtes à outils d'intégration; des guides d'enseignement pour aider à l'instruction des nouveaux arrivants; des instruments pour évaluer la réceptivité culturelle des organismes de services; et des activités de renforcement des capacités ou « d'ajout » de capacités, tels que des cours d'anglais langue seconde donnés par des bénévoles et des revues de meilleures pratiques pour aider les organismes partenaires à améliorer leurs offre de services. Les RIF rapportent également une grande implication dans le recrutement d'employeurs au sein du programme de Destination Canada. Le soutien aux activités de mise en œuvre provient de sources multiples, y compris CIC, des ressources volontaires, et toute une gamme d'organisations fédérales, provinciales et municipales.

Les similarités observées dans les activités et produits rapportés par les RIF et les PLI, y compris les similarités dans les types de partenaires impliqués, suggèrent que des revues systématiques des entreprises potentielles de collaboration et des échanges systématiques de meilleures pratiques pourraient avoir une valeur certaine pour les deux réseaux. Voici un certain nombre d'exemples illustratifs :

- Le PLI de Peterborough opère un projet d'amélioration de l'anglais langue seconde, mené par des bénévoles et facilité par un organisme fournisseur de services aux immigrants.
- Le RIF de Nouvelle-Écosse a organisé et accueille des ateliers de conversation en français.
- Le PLI de North Bay a créé un « Programme de Connexion » - un processus de référencement volontaire qui est structuré autour de courtes réunions de trente minutes permettant aux nouveaux arrivants de rencontrer des entrepreneurs, des gestionnaires et des leaders communautaires.

- Le RIF du Centre sud-ouest de l'Ontario organise des ateliers sur la planification d'entreprise, les finances et le marketing pour aider les immigrants francophones à démarrer leur propre entreprise.
- Le RIF du Centre sud-ouest de l'Ontario a développé un instrument promotionnel pour aider au recrutement de travailleurs étrangers. Il a aussi organisé des réunions de recrutement en soutien à Destination Canada.
- Les RIF à travers le pays jouent un rôle actif dans la mise en œuvre du programme Destination Canada. Une de leurs contributions majeures a été de faciliter la participation des employeurs aux activités de recrutement organisées par CIC en France, en Belgique et en Afrique du Nord. Plusieurs PLI ont exprimé un intérêt à apprendre de cette expérience des RIF.
- Le RIF de l'Est de l'Ontario identifie les meilleures pratiques impliquant la réception et l'intégration des immigrants francophones et promeut ces informations auprès des agences partenaires et membres de la communauté.
- Le PLI d'Ottawa organise des ateliers d'apprentissage, rassemblant des organismes pour qu'ils apprennent l'un de l'autre. Le PLIO entreprend ces activités dans le but de renforcer l'habileté des organismes traditionnels à servir efficacement les nouveaux arrivants.
- Dans la même veine, le RIF d'Alberta en collaboration avec le PLI de Calgary a organisé un atelier « meilleurs conseils » visant les organismes fournisseurs de services.
- Le PLI de Peterborough a créé une boîte à outils sur l'intégration et la diversité culturelle et mené des sessions de formation sur son utilisation.
- Le PLI de North Bay a également créé un guide de ressources visant les nouveaux arrivants et les agences les desservant.
- Le RIF de Terre-Neuve & Labrador travaille avec son organisation hôte pour publier un Guide provincial annuel des nouveaux arrivants.
- Le RIF d'Alberta a développé des formations pour des bénévoles qui accompagnent les nouveaux arrivants lors de visites médicales; le RIF a également introduit des activités pour sensibiliser les parents à la nécessité de participer au système éducatif.

Les actions parallèles, et parfois entrecroisées, des RIF et des PLI démontrent la pertinence des méthodes utilisées par un réseau pour les activités déployées dans un autre réseau. Mettre en commun ces actions et les traiter comme « expérimentations » agrandit l'ensemble des idées innovantes qui peuvent être systématiquement exploitées et répliquées, là où c'est approprié, à travers les deux types de réseaux. Plus le réservoir d'idées est important, plus il sera facile de trouver les « perles rares ».

Les exemples cités plus haut offrent un guide d'activités qui peuvent être mises en commun et étudiées lors d'une revue des pratiques prometteuses. Ceci inclut des idées pour promouvoir l'apprentissage institutionnel (par exemple, l'éducation des départements de RH), des méthodes pour enrôler et gérer les bénévoles, la production de contenu pour les guides d'informations, des techniques pour promouvoir l'implication des employeurs, et des méthodes pour aider les organismes à apprendre les uns des autres.

Une fois que les pratiques prometteuses ont été identifiées, les deux types de réseaux pourraient joindre leurs forces pour promouvoir des méthodes particulières et augmenter leur utilisation par

les institutions clés selon les priorités communes. En outre, dans les cas où les barrières linguistiques ne sont pas importantes, des activités communes pourraient être faites. Par exemple, l'instruction et le développement conjoints de l'utilisation d'une « optique de diversité » pour évaluer l'impact des actions des gouvernements et des entreprises sur les nouveaux arrivants; ou, le développement commun d'un curriculum de formation pour les bénévoles qui accompagnent les nouveaux arrivants dans les services de santé. Mis à part les avantages évidents en termes de réduction des coûts, la collaboration réduirait le fardeau porté par les décideurs et les experts-conseils.

Liens existants entre les PLI et les RIF

Les documents et les entretiens réalisés révèlent de grandes différences dans la nature et la force des liens entre les PLI et les RIF à travers le pays. Dans une certaine mesure, les connexions observées reflètent la taille de la population francophone dans l'espace couvert associé, mais d'autres facteurs jouent aussi un rôle. Ces facteurs comprennent la distance physique entre les sièges des deux réseaux, si le coordinateur du PLI et les membres du Conseil sont bilingues ou non, la durée d'existence des organisations, la compétition entre les réseaux, ainsi que les attitudes et l'envie ou non de vouloir collaborer. Sujets à ces réserves, trois types de liens ont été observés : (i) membriété croisée sur les organes de gouvernance et sous-comités; (ii) activités de conseil; et (iii) projets communs. Ceci est illustré dans les exemples qui suivent.

Dans l'Est ontarien, des liens particulièrement forts existent à Ottawa dans les trois types de liens. La relation entre le PLIO (PLI d'Ottawa) et le RIF de l'Est s'est forgée quand le PLI était en train de développer son plan stratégique. Le RIF a participé à cet exercice à titre consultatif, en siégeant sur plusieurs comités sectoriels qui ont été formés pour développer le plan stratégique du PLIO. Cela assurait que les besoins francophones soient pris en compte dans un certain nombre de secteurs. Par ailleurs, la coordinatrice du RIF siège au Conseil du PLIO et participe fréquemment à des discussions entre les deux organismes.

En plus de ces liens structurels et consultatifs, le RIF de l'Est et le PLIO ont collaboré sur de nombreux projets. Cela va d'une conférence bilingue visant à identifier les pierres angulaires d'une communauté accueillante à la création de la Semaine d'accueil d'Ottawa, qui a été organisée conjointement par le RIF et le PLIO. Les deux réseaux travaillent aussi ensemble pour créer une « optique francophone » afin de s'assurer que les intérêts francophones soient pris en compte dans tout le travail du PLIO.

Il faut noter que la coordinatrice du PLIO est bilingue et que le Conseil du PLIO et le Comité exécutif sont co-présidés par des personnes qui sont, soit francophones, soit bilingues.

Ailleurs dans l'Est ontarien (Est de Toronto), il existe aussi des contacts entre le RIF et les PLI, bien qu'ils soient moins développés qu'à Ottawa. À Peterborough, par exemple, le RIF est un membre clé du PLI et a été impliqué dans le parrainage d'une section de la Conférence « Ensemble nous prospérons ». Les réseaux ont aussi participé conjointement à l'accueil d'un événement de Destination Canada. À Smiths Falls, il n'y a pas de preuve documentée d'interaction entre le PLI et le RIF.

Dans le Centre sud-ouest de l'Ontario, il semble qu'il y ait des collaborations entre le RIF et les PLI d'Hamilton, Guelph, London, Niagara, Windsor-Essex et Toronto. Par exemple, le PLI de London & Middlesex a indiqué que le RIF était représenté sur un de ses sous-comités et qu'il participait à certains événements communautaires. Le RIF et le PLI de London & Middlesex ont aussi été partenaires dans l'organisation de l'événement Destination Canada 2013 à London. De la même façon, les rapports du RIF mentionnent des activités avec les PLI de Niagara, Hamilton, et Waterloo, en relation avec des employeurs et l'organisation de forums d'emploi pour immigrants.

Dans le Nord de l'Ontario, les liens entre le RIF et les PLI ont été inégaux. Dans le Grand Sudbury, le PLI semble avoir une implication significative dans le RIF. En même temps, les organismes francophones jouent un rôle majeur dans le PLI. Le Contact interculturel francophone de Sudbury (CIFS) fut une des trois organisations principales à soumettre la proposition du PLI à la Ville du Grand Sudbury. Depuis, il y a eu une large implication de la part d'un certain nombre d'autres organismes francophones et du RIF du Nord. Ces organismes incluent : l'Association canadienne-française de l'Ontario du Grand Sudbury (ACFO-Sudbury), l'association faitière des États généraux de la francophonie du Grand Sudbury, et le Réseau de développement économique et d'employabilité (RDÉE). Ces organismes ont participé à des forums de consultation qui ont mené à la création du PLI et sont demeurés actifs de plusieurs manières, de même que l'Université Laurentienne et le Collège Boréal.

Les institutions francophones du Grand Sudbury ont été particulièrement actives dans l'attraction et la rétention des nouveaux arrivants, y compris les étudiants internationaux. Cela découle de l'expérience de ces institutions avec Destination Canada. Le PLI et le RIF ont aussi collaboré dans le parrainage d'un atelier sur les services de santé et sur la dissémination de l'information auprès de la population immigrante francophone.

En revanche, à North Bay, le RIF et le PLI ne collaborent pas beaucoup même si le PLI entretient de bonnes relations avec les deux conseils scolaires de langue française, avec le Collège Boréal, et avec les Compagnons des francs-loisirs (un organisme culturel francophone). Le manque de collaboration entre les deux réseaux s'étend à la gouvernance des deux organisations respectives puisque le RIF du Nord n'est pas représenté au PLI de North Bay (alors que le PLI a une place sur le Comité directeur du RIF). En termes de réciprocité et de relations futures possibles, le PLI de North Bay pense que le RIF pourrait aider la Ville dans l'attraction d'immigrants francophones; pour sa part, le RIF a indiqué que le PLI pourrait l'aider à créer un lien plus solide avec la municipalité. Il y a peut-être des opportunités pour une collaboration accrue en ce qui a trait aux plus petites communautés comme Hearst – une communauté francophone – et Kapuskasing – à 60% francophone.

En dehors de l'Ontario, il est encore trop tôt pour déterminer le degré de collaboration qui se développera entre les RIF et les PLI. En Nouvelle-Écosse, un représentant de l'organisme hôte du RIF – la Fédération Acadienne de la Nouvelle-Écosse (FANE) – a participé au forum initial pour créer le PLI d'Halifax, qui est en développement. À Terre-Neuve & Labrador, une des organisations clés du RIF – L'Association for New Canadians – est également une organisation chef de file du PLI de Saint-Jean, également en voie de développement. En Colombie-Britannique, même si le RIF a suggéré que les agences d'établissement francophones

bénéficieraient de liens plus étroits avec l'ensemble du secteur de l'établissement, la Ville de Surrey, qui accueillera un PLI, a indiqué qu'il y avait peu d'activités francophones dans la région. La situation est un peu plus optimiste en Alberta où le RIF et le PLI de Calgary collaborent pour impliquer la communauté francophone de Calgary à travers des présentations et la création d'un forum pour échanger des informations sur les meilleures pratiques.

Recommandations pour promouvoir la collaboration

Nonobstant dans ce rapport l'hypothèse de gains potentiels quand il y a des interactions accrues entre les réseaux des PLI et des RIF, les preuves empiriques soutenant cette idée ne sont pas fortes, en partie à cause du fait que les indicateurs de résultats des réseaux sont encore en développement. Étant donné le manque de preuves empiriques définitives pour confirmer les bénéfices d'une collaboration, nous avons opté pour un plan de convergence en six points modeste que nous considérons comme faisable et démontrable pour le bénéfice et des RIF et des PLI.

À cet effet, et prenant bonne note de la complexité inhérente à mobiliser de tels réseaux qui sont complexes et grands, y compris les questions importantes reliées aux motivations des acteurs clés, nous préférerions que nos recommandations de gouvernance, planification et appel de propositions soient soumises à un test pilote et à une évaluation avant une mise en œuvre pleine et entière. Autrement dit, nous souhaiterions suggérer que nos recommandations, dans la mesure où elles seraient mises en œuvre par les réseaux, soient évaluées comme composante de la stratégie révisée de mesure de rendement. Les mesures devraient également évaluer les perceptions des partenaires et acteurs clés à savoir si les recommandations ont un impact positif ou non.

[NB : certaines recommandations présentées dans cette section suivent de près celles avancées par une étude précédente par Andrew et Paquet, 2012.]

Recommandation 1 : gouvernance inter-reliée

Il est recommandé que les PLI et les RIF soient encouragés à offrir un siège sur leur principal organe de politiques à un représentant du réseau réciproque (ou des représentants de réseaux réciproques). Ceci est déjà le cas dans certaines régions. Les coordinateurs (ou leurs délégués) devraient être encouragés à participer en personne; cependant, là où cela n'est pas possible ou vraiment trop cher, il conviendrait de prévoir une participation par téléconférence. Des ajustements mineurs en termes de financement seront requis.

En outre, pour promouvoir plus d'échanges au-delà des coordinateurs, les procès-verbaux des réunions principales des PLI et des RIF devraient être disponibles dans les deux langues officielles afin qu'ils puissent être largement partagés au sein des deux réseaux. La traduction des procès-verbaux pourrait également, partiellement, compenser les barrières linguistiques qui empêchent les coordinateurs des PLI de participer aux réunions des RIF.

Recommandation 2 : Planification inter-reliée

Il est recommandé que les PLI et les RIF, durant leur processus cyclique de planification stratégique et d'activités, soient encouragés à développer explicitement des plans pour mener des

activités conjointes. Afin d'inciter à ce processus de planification intégrée, nous recommandons également que CIC considère la création d'une petite réserve de financement alloué à des activités conjointes proposées par les PLI et les RIF. Pour se qualifier, les réseaux devraient s'engager à planifier conjointement les activités, à participer ensemble et à partager l'évaluation des résultats.

Si, suivant une évaluation, il est déterminé que la planification conjointe par les réseaux mène à des résultats positifs pour les PLI comme les RIF, alors CIC voudrait peut-être considérer l'ajout d'une composante de planification conjointe dans le processus d'appel de propositions afin de promouvoir les interactions entre réseaux. On exigerait des demandeurs qu'ils se prononcent sur les points suivants :

- Comment le dispositif de gouvernance de chaque réseau serait aligné afin de promouvoir des interactions avec l'autre réseau
- Quelles activités conjointes seraient développées par les réseaux
- Quelles organisations partenaires seraient impliquées dans cet effort de collaboration

Recommandation 3 : cartographie des avantages et activités francophones au sein des zones couvertes par les PLI

Il est recommandé que soit réalisée une cartographie détaillée des populations francophones, des institutions éducationnelles et culturelles qui desservent les francophones, et d'autres organismes traditionnels francophones, des services et programmes clés, des atouts communautaires et des lacunes dans les services pour chaque zone couverte par un PLI afin d'améliorer la connaissance des institutions francophones par les PLI.

Le besoin d'un tel exercice est amplement démontré par notre travail dans la Ville de Surrey qui accueillera bientôt un PLI. En discutant des interactions en cours, un membre du PLI a mentionné qu'il n'y avait très peu, voire aucune, activité francophone dans la région pour lequel le PLI serait responsable. Cependant, en passant en revue la documentation pour l'entretien, les associations suivantes ont été identifiées : l'Association des francophones de Surrey (L'AFS est membre du Réseau), l'école Gabrielle Roy (une école de langue française de la maternelle à la 12^{ème} année établie en 1998 et avec plus de 500 élèves), ainsi que des activités satellites d'une agence desservant les immigrants francophones, La Boussole. Cet exemple souligne le problème de la division des informations existantes. Comblé ce fossé est particulièrement important pour les communautés francophones en situation minoritaire qui ont du mal parfois à conscientiser les personnes sur les services, programmes, et activités disponibles pour les nouveaux arrivants francophones. Cela pourrait aussi aider les PLI à rejoindre ou à rediriger les nouveaux arrivants francophones qui pourraient autrement ne pas être au courant de ces activités et avantages.

Recommandation 4 : analyse des barrières à la collaboration entre réseaux

L'étude actuelle a examiné l'état de deux réseaux – les PLI et les RIF – mais ne s'est pas intéressé spécifiquement à la question de savoir pourquoi les réseaux ne travaillaient pas ensemble et quels étaient les barrières existantes et les obstacles à une collaboration accrue. Comme noté plus haut, les différences dans les objectifs et portées des réseaux affectent la nature de ces collaborations qui pourraient être entreprises de manière bénéfique mais ces différences ne sont pas soi des obstacles à la collaboration.

L'étude proposée considérerait la distance, les barrières linguistiques, et les facteurs de motivation dans le but de surmonter ces obstacles et d'accroître les interactions entre réseaux. L'étude serait menée au travers de groupes focus et d'un questionnaire adressé aux coordinateurs de PLI et de RIF, ainsi qu'aux organismes clés participant dans chacun des réseaux. Cela serait suivi par une conférence des coordinateurs de PLI et de RIF. La conférence discuterait et élaborerait sur les résultats afin de trouver des solutions. Idéalement, cette conférence serait organisée à un moment opportun associé à un autre événement existant.

Recommandation 5 : ateliers de démonstration

Il est recommandé que CIC encourage – et offre un financement – pour un nombre limité d'ateliers *collaboratifs* PLI-RIF. Les ateliers porteraient sur des sujets qui ont été identifiés dans notre étude comme des domaines d'intérêt mutuel où l'un ou l'autre des réseaux bénéficie d'un avantage comparatif.

Les ateliers suivants devraient être sur la liste :

- Un atelier sur comment les employeurs peuvent s'impliquer dans le recrutement à l'étranger, le soutien qui leur est offert par les ambassades canadiennes, ainsi qu'une discussion sur les pratiques d'embauche et les méthodes pour augmenter la rétention. Le PLI de Peterborough, en collaboration avec le RIF de l'Est de l'Ontario, a mis sur pied un tel atelier et ce dernier a été très bien reçu.
- Un atelier sur les stratégies pour améliorer l'implication des municipalités dans divers secteurs comme le développement économique, les services sociaux, les sports et loisirs, et les activités culturelles. La suggestion d'un accent fort mis sur l'implication municipale a été soulignée par le RIF du Centre sud-ouest de l'Ontario.
- Un atelier sur l'amélioration des partenariats avec les organismes de santé, y compris les hôpitaux et les bureaux de santé régionaux. Ceci est un domaine d'intérêt important pour les nouveaux arrivants et il existe des exemples intéressants de partenariats sur lesquels s'appuyer, y compris à Ottawa et à Windsor.
- Un atelier sur une collaboration conjointe avec les écoles, conseils scolaires et autres institutions d'éducation. Dans notre étude, nous avons été frappés par le fait que les écoles et les conseils scolaires se distinguent par leur rôle actif au sein des PLI comme des RIF.
- Un atelier sur le rôle des institutions culturelles dans l'attraction et la rétention des nouveaux arrivants. Le rôle des institutions culturelles et des infrastructures locales dans la promotion de la rétention des nouveaux arrivants a été souligné dans de nombreuses études.

Recommandation 6 : études collaboratives sur les pratiques prometteuses et échanges apparentés

Il est recommandé que les PLI et les RIF entreprennent une série d'études collaboratives sur les pratiques prometteuses sur des sujets d'intérêt mutuel. Les exemples de pratiques seraient pris parmi les deux réseaux et analysés afin de déterminer leur applicabilité pour un transfert. Les sujets seraient identifiés séparément par les réseaux durant leur cycle annuel de planification. D'autres formes de détermination pourraient être choisies parmi les recommandations.

Afin que cette idée d'étudier des pratiques prometteuses soit soutenue, il est recommandé que CIC parraine un petit nombre d'études sur des sujets qui sont quasi-certains de recevoir un large écho. Un exemple que l'équipe de recherche recommanderait est une étude sur les opportunités

alternatives de financement et les modèles alternatifs de financement. Des approches telles que celle d'un forum des bailleurs de fonds ont été développées et mises en œuvre avec succès par le PLI de la région de Durham. C'est un exemple à suivre. Un autre exemple pourrait porter sur le recrutement, y compris le rôle joué par Destination Canada et des mesures locales, comme le recrutement d'étudiants internationaux, développées actuellement par certains PLI.

Bien que cette étude ne soutienne pas d'inférences en ce qui a trait aux comparaisons de financement et d'organisation entre les PLI et les RIF, avec une conception prudente, de telles inférences pourraient être extraites des évaluations et études pilotes fondées sur les recommandations proposées plus haut.

MESURE DE RENDEMENT ET ÉVALUATION

Outils de mesure de rendement actuellement utilisés par les Partenariats locaux en matière d'immigration et les Réseaux en immigration francophone

Étant donné leur nature unique d'entités de coordination et de planification stratégique, et non de fournisseurs de services, il n'existait pas jusqu'à récemment de processus systématique en place pour aider les RIF et les PLI avec leur mesure de rendement et leur contrôle. Pourtant, de telles mesures sont essentielles pour suivre les progrès parcourus dans la réalisation des objectifs stratégiques des RIF et des PLI, et pour soutenir l'ajustement des activités afin d'améliorer les résultats et d'établir de nouveaux objectifs et de nouvelles priorités. L'introduction récente du Rapport annuel sur le rendement des partenariats communautaires (RARPC) semble prometteur à cet égard, bien que les rétroactions des RIF et des PLI ainsi que nos propres analyses suggèrent que ce rapport annuel ait besoin de quelques ajustements et de mesures complémentaires pour vraiment prendre en compte pleinement les résultats importants des RIF et des PLI.

Il faut également souligner que depuis leur création, il semble y avoir eu une certaine attente à ce que les PLI s'engagent dans des mesures de rendement pour leur propre utilisation, alors que cette attente a été moins claire pour les RIF. Par conséquent, il existe une très grande variété et un grand nombre de mesures de rendement utilisées par les PLI à date qui ont été incorporées dans les opérations des RIF.

Dans ce contexte, cette section décrit les outils de mesure de rendement utilisés par les RIF et les PLI à ce jour. Nous commençons par les PLI et décrivons l'éventail des mesures qui sont utilisées, suivi d'une description d'un nombre plus limité de mesures de rendement utilisées par les RIF. Comme cadre organisationnel, nous utilisons les catégories suivantes pour décrire ces mesures : (i) comptabilisation systématique des réalisations et résultats par le personnel des PLI et des RIF; (ii) données collectées auprès des individus participant aux PLI ou RIF et auprès de ceux participant avec activités et événements des PLI ou des RIF; (iii) données collectées dans l'ensemble de la communauté; et (iv) analyse de bases de données à grande échelle préexistantes pour examiner les variables au niveau communautaire. De cette façon, nous allons de résultats plus proximaux à des résultats plus distants, tout en mettant l'accent sur qui devrait mesurer ces résultats et quels résultats devraient être mesurés. Nous concluons cette section par un aperçu général des perceptions du RARPC de la part des représentants des PLI et des RIF, s'intéressant à sa valeur et à ses limites.

Outils de mesure de rendement actuellement utilisés par les Partenariats locaux en matière d'immigration

Citoyenneté et Immigration Canada a établi huit catégories principales de résultats pour les PLI, telles qu'indiquées dans le modèle logique des PLI et dans les plus récentes Lignes directrices relatives aux activités des PLI. Ces objectifs sont divisés en résultats à court terme et en résultats à long terme :

Résultats à court terme

1. Implication plus grande d'une diversité d'acteurs dans l'établissement et l'intégration des nouveaux arrivants

2. Partenariats larges développés pour la planification et l'établissement de priorités communautaires
3. Besoins des communautés et des nouveaux arrivants évalués de manière coordonnée, et conscientisation accrue des besoins des nouveaux arrivants parmi un large éventail d'acteurs locaux
4. Capacité renforcée à soutenir l'intégration des nouveaux arrivants et à promouvoir des communautés accueillantes, y compris des marchés du travail accueillants et réceptifs au niveau communautaire

Résultats à long terme

5. Amélioration de la réactivité des services généraux aux besoins des nouveaux arrivants et communautés – y compris la planification municipale, les employeurs, les hôpitaux, les conseils scolaires, et autres services communautaires
6. Amélioration de la coordination des services au niveau communautaire, menant à une meilleure accessibilité et utilisation
7. Partenariats durables au niveau communautaire – y compris des collaborations significatives et des partages d'information; et optimisation des ressources pour les activités identifiées dans les plans stratégiques
8. Amélioration des résultats des nouveaux arrivants – y compris des signes de communautés plus accueillantes et réceptives; des emplois correspondants aux qualifications des nouveaux arrivants; et l'intégration sociale, civique et culturelle des nouveaux arrivants

Presque tous les PLI analysés dans ce projet sont engagés d'une manière ou d'une autre dans des mesures de rendement sur une base relativement régulière. Ils utilisent une large gamme d'outils et de mesures à cette fin, qui vont de la comptabilisation systématique d'activités, de produits, de nouveaux partenariats et collaborations au niveau du PLI, à l'analyse de bases de données à grande échelle préexistantes au niveau communautaire. Bien que l'étendue et la créativité démontrées dans le développement et l'analyse de ces mesures soient louables, ce n'est pas nécessairement avantageux économiquement, ni optimal pour suivre les progrès dans le temps et pour faire des comparaisons entre les PLI. Par ailleurs, certains PLI ont eu du mal à développer des mesures de rendement qui correspondent à leurs besoins et ont exprimé une certaine frustration à cet égard. Ce qui suit est une description des principales mesures de rendement utilisées par les PLI, à l'exception de celles utilisées spécifiquement pour remplir le RARPC.

Comptabilisation systématique des réalisations et résultats par le personnel des PLI

Un certain nombre de PLI sont engagés dans une comptabilisation régulière et systématique de la nature des activités d'engagement communautaire des PLI, des présentations des PLI aux groupes communautaires, des produits réalisés par les PLI, des preuves de nouveaux partenariats et nouvelles collaborations soutenus par les PLI. Bien que certaines de ces variables puissent être classées comme réalisations, elles peuvent aussi tomber dans la catégorie des résultats à court terme, particulièrement dans la mesure où elles sont explicitement liées à des résultats visés et fournissent des preuves préliminaires de partenariats larges, d'implication communautaire, et de renforcement de capacités. De telles preuves sont plus clairement disponibles quand les individus et organisations participant à ces activités et événements, et recevant les nouveaux produits, sont

invités à donner leurs réactions, comme nous le décrivons maintenant dans la section sur la collecte de données auprès d'individus participant aux PLI et dans l'ensemble de la communauté.

Données collectées auprès d'individus participant au PLI et auprès de ceux assistant aux activités et événements des PLI

La collecte de données auprès de ceux engagés avec les PLI fournit une preuve plus directe des résultats des PLI. Cette rétroaction peut avoir lieu à deux niveaux. Premièrement, un certain nombre de PLI sollicitent les commentaires de ceux directement impliqués dans la gouvernance et les activités des PLI, y compris les membres du Conseil et les partenaires. Ces commentaires sont obtenus grâce à des sondages, des groupes focus et des entretiens, et ont pour but de déterminer la transparence et la clarté des opérations des PLI, le succès des efforts de partenariat et de collaboration, la perception sur l'impact et les progrès des PLI, et les directions proposées pour de futures priorités et activités. Ceci est utile pour s'assurer que le partenariat remplit son mandat ainsi que pour suggérer des ajustements qui amélioreront la performance. Les résultats évalués seraient classés dans la catégorie résultats à court terme, y compris l'implication d'une diversité d'acteurs, le développement de partenariats larges, des collaborations significatives et du partage d'information, et le renforcement des capacités.

Beaucoup de PLI sollicitent également des commentaires de la part des membres de la communauté qui assistent à des événements ou participent à des activités des PLI (ex. des forums communautaires) grâce à des formulaires de rétroaction et des sondages en ligne. Ces commentaires ont tendance à mettre l'accent sur la satisfaction, les nouveaux apprentissages, et l'implication, et une fois encore tomberaient dans la catégorie des résultats à court terme, y compris la conscientisation accrue des besoins des nouveaux arrivants parmi un large éventail d'acteurs locaux, l'implication d'une diversité d'acteurs locaux dans l'établissement et l'intégration des nouveaux arrivants, et le renforcement des capacités communautaires.

Données collectées dans l'ensemble de la communauté

Un certain nombre de PLI sont aussi engagés dans la collecte de données dans l'ensemble de la communauté. Beaucoup d'entre eux ont réalisé des audits des services aux nouveaux arrivants dans la communauté dans le but d'examiner les capacités à servir les nouveaux arrivants, ce qui alimente à la fois les efforts de priorisation des PLI et peut aussi être utilisé plus tard pour mesurer les progrès dans le temps. Plusieurs PLI ont également réalisé des sondages, des groupes focus, et des entretiens avec des représentants d'organismes communautaires, y compris des fournisseurs de services et des organismes traditionnels. Leur focale a été soit des mesures de base des capacités à l'étape initiale du développement des PLI, ou plus tard les perceptions et connaissances sur les PLI, leur efficacité à accroître la conscientisation et la réactivité aux besoins des nouveaux arrivants, et les changements organisationnels mis en place par la suite. Une vaste gamme d'organismes traditionnels ont été le sujet de ces analyses, allant des conseils municipaux aux employeurs. Les PLI ont aussi porté leurs efforts sur la collecte de données auprès des nouveaux arrivants dans la communauté. Les sondages auprès des nouveaux arrivants dans la communauté ont examiné les perceptions au sein de la communauté, l'accessibilité et l'utilisation des services, et le sentiment d'inclusion. À date, ces données ont principalement été utilisées pour établir des points de repères pour mesurer les progrès dans le temps.

Ces indicateurs évalués grâce à des mesures tombent dans les deux catégories (résultats à court terme et à long terme). Les résultats à court terme évalués incluent l'implication améliorée d'une diversité d'acteurs dans l'établissement et l'intégration des nouveaux arrivants, et la capacité renforcée de soutenir l'intégration des nouveaux arrivants et de promouvoir des communautés accueillantes, y compris des marchés de travail accueillants et réceptifs au niveau communautaire. Les résultats à long terme évalués à travers ces mesures comprennent la réactivité des services traditionnels aux besoins des nouveaux arrivants et des communautés, l'amélioration de l'utilisation et de l'accessibilité, et de meilleurs résultats pour les nouveaux arrivants.

Analyse de bases de données à grande échelle préexistantes pour examiner les variables au niveau communautaire

Plusieurs PLI ont commandé des analyses de bases de données préexistantes afin d'examiner les variables au niveau communautaire, telles que la taille et la composition de la population immigrante, les infrastructures disponibles dans la communauté, et les résultats des immigrants dans la communauté. Le Rapport sur les caractéristiques d'une communauté accueillante (Esses, Hamilton, Bennett-AbyAyyash, & Burstein, 2010) a souvent été utilisé pour identifier les indicateurs communautaires clés pour l'évaluation. Les bases de données ont été principalement celles rendues disponibles par Statistique Canada, en particulier les données de recensement, avec des calculs sur mesure généralement requis. Des outils spécifiques dans lesquels ces mesures ont été intégrées ont aussi été utilisés, y compris l'Outil pour mesurer l'attractivité des communautés rurales auprès des nouveaux arrivants (Boylan & ElDakiky, 2012), et le « Results Based Accountability » (Friedman, 2014). Comme nous le verrons dans notre section sur les recommandations, ces mesures, et les calculs faits sur mesure requis, peuvent s'avérer coûteux quand chaque PLI passe sa commande pour lui-même. Malgré tout, ces données pourraient potentiellement faire une contribution majeure au processus d'évaluation des résultats à long terme des PLI, particulièrement concernant l'amélioration des résultats des nouveaux arrivants.

Outils de mesure de rendement actuellement utilisés par les Réseaux en immigration francophone

Les RIF trouvent leur origine dans le Cadre stratégique pour favoriser l'immigration au sein des communautés francophones en situation minoritaire (Citoyenneté et Immigration Canada, 2003), qui fixait cinq objectifs principaux :

- Accroître le nombre d'immigrants d'expression française de manière à accroître le poids démographique des communautés francophones en situation minoritaire
- Améliorer la capacité d'accueil des communautés francophones en situation minoritaire et renforcer les structures d'accueil et d'établissement pour les nouveaux arrivants d'expression française
- Assurer l'intégration économique des immigrants d'expression française au sein de la société canadienne et des communautés francophones en situation minoritaire en particulier
- Assurer l'intégration sociale et culturelle des immigrants d'expression française au sein de la société canadienne et des communautés francophones en situation minoritaire
- Favoriser la régionalisation de l'immigration francophone

Dans ce cadre, les principaux objectifs des RIF sont de fournir du soutien aux communautés francophones en situation minoritaire grâce à la coordination de la planification et de la mise en œuvre d'initiatives reliées à l'immigration francophone.

En 2012, la Fédération des communautés francophones et acadienne du Canada (FCFA) a tenu une journée de réflexion avec un consultant afin de considérer le développement de mesures de rendement pour les RIF. La décision prise à cette époque a été qu'un modèle logique serait utile pour faciliter le développement de mesures de rendement. En consultation étroite avec Citoyenneté et Immigration Canada, un modèle logique a été élaboré, avec des indicateurs pertinents aux cinq objectifs principaux du cadre stratégique, les RIF ont trouvé que la collecte de ces indicateurs demandait beaucoup de temps de travail et la FCFA est actuellement en train de réfléchir sur ces indicateurs.

Un examen du modèle logique développé par les RIF montre qu'il existe un ensemble de résultats à court terme et à long terme, dont certains correspondent conceptuellement à ceux développés pour les PLI, bien que l'accent soit mis spécifiquement sur les immigrants francophones :

Résultats à court terme

1. Création de partenariats et collaborations parmi des acteurs divers dans le but de planifier, décider des priorités et mettre en œuvre un plan d'action pour travailler à la réalisation des objectifs du Cadre stratégique
2. Augmentation de la capacité des partenaires à soutenir la mise en œuvre du plan d'action et à mener des activités pour accomplir ce plan d'action
3. Amélioration de la sensibilisation sur les problématiques et bénéfices de l'immigration francophone parmi un large éventail d'acteurs, y compris les employeurs, les organismes traditionnels, les communautés francophones, et le public en général
4. Recrutement accru d'immigrants d'expression française dans les communautés francophones en situation minoritaire

Résultats à long terme

1. Les organismes traditionnels adaptent leurs programmes et services aux besoins des immigrants francophones – y compris la planification municipale, les employeurs, les hôpitaux, les conseils scolaires, et les autres services communautaires
2. Amélioration de la disponibilité et de la coordination des services aux immigrants francophones, menant à une meilleure accessibilité et utilisation
3. Augmentation du nombre d'immigrants d'expression française s'établissant dans les communautés francophones en situation minoritaire
4. Amélioration des résultats des immigrants francophones – y compris des signes de communautés plus accueillantes et réceptives; des emplois correspondant aux qualifications; et intégration sociale, culturelle et civique

En contraste avec les PLI, les attentes selon lesquelles les RIF collecteraient des données sur le rendement ont été moins claires, et par conséquent les RIF ont été moins susceptibles de systématiquement collecter des mesures de rendement jusqu'à ce jour, et ceux qui se sont engagés à collecter ces données ont porté leur attention sur un petit nombre d'indicateurs. En

outre, les RIF ont exprimé leur difficulté à développer, rassembler, et utiliser des mesures de rendement. Ce qui suit est une description des principales mesures de rendement qui sont actuellement utilisées par les RIF, en se servant des mêmes catégories que celles appliquées aux mesures des PLI.

Comptabilisation systématique des réalisations et résultats par le personnel des RIF

C'est le type le plus courant de mesure de rendement actuellement utilisée par les RIF. Les RIF ont tendance à comptabiliser et à coder leurs activités, y compris en les faisant correspondre à leurs buts et objectifs stratégiques, ainsi qu'à comptabiliser des informations telles que le nombre et le type d'individus participant à leurs activités et assistant à leurs événements, le nombre de dépliants distribués, le nombre de visites sur les sites Web, et la couverture médiatique. Alors que certaines de ces variables pourraient être classées comme extrants, elles peuvent également se retrouver dans la catégorie des résultats à court terme, en particulier dans la mesure où elles sont explicitement liées à des résultats visés, et fournissent des preuves préliminaires d'une meilleure sensibilisation et d'un meilleur renforcement de capacités. Comme les PLI, les RIF collectent aussi des données auprès des individus participant aux RIF ou assistant aux activités et événements du RIF, comme on le décrit maintenant.

Données collectées auprès des individus participant aux RIF et auprès de ceux assistant aux activités et événements du RIF

Les RIF collectent des données auprès de ceux impliqués dans les RIF à deux niveaux. Premièrement, plusieurs RIF ont accumulé des rétroactions de la part de ceux le plus directement impliqués dans les RIF, y compris ceux qui participent directement aux prises de décision et sont partenaires des RIF. Par exemple, un RIF dans notre étude a reporté avoir envoyé un questionnaire d'évaluation à ses membres leur demandant s'ils pensaient que le RIF apportait une valeur ajoutée et avait réalisé des progrès pour atteindre ses objectifs. Le questionnaire sollicitait aussi des suggestions pour des améliorations. Les résultats évalués seraient classés dans la catégorie des résultats à court terme, surtout la création de partenariats significatifs et le renforcement de capacités.

Plus commune que cette forme de collecte de données est la sollicitation de commentaires auprès des individus assistants aux événements des RIF et participant à leurs activités. Ces formulaires de commentaires aident à évaluer l'utilité globale de l'événement ou de l'activité, et évaluent la satisfaction des participants. Parfois, l'évaluation peut aussi porter sur comment l'événement et l'activité ont été promus, la qualité des présentations et activités, l'utilité de l'information partagée et des suggestions pour amélioration et recommandations pour de futurs événements et activités. Une fois encore, les résultats évalués tendraient à tomber dans la catégorie résultats à court terme, y compris une meilleure conscientisation des problématiques et bénéfices de l'immigration francophone parmi un large éventail d'acteurs, de même qu'une mise en œuvre réussie des plans d'action.

Données collectées dans l'ensemble de la communauté et analyse de bases de données à grande échelle préexistantes pour examiner les variables au niveau communautaire ou régional

Une minorité des RIF qui ont participé à cette étude rapportent être engagés dans la collecte de données dans l'ensemble de la communauté. Un RIF a fait remarquer qu'il avait mené des sondages auprès des communautés culturelles à propos du travail du RIF. Ce sondage semblait mettre plus l'accent sur les résultats à court terme directement lié au RIF, plutôt que des résultats plus grands à long terme.

Bien que plusieurs RIF interviewés pour cette étude aient exprimé leur intérêt pour des données qui pourraient être obtenues dans des bases de données à grande échelle préexistantes, et certains étaient au courant des statistiques de base pertinentes à leur région ou province, ils ne semblaient pas avoir un bon accès aux données de ces sources et donc ne pouvaient pas dépendre de ces données pour orienter leur planification ou évaluer leur impact.

Perceptions des PLI et des RIF du Rapport annuel sur le rendement des partenariats communautaires

L'introduction du Rapport annuel sur le rendement des partenariats communautaires a fourni une base pour des instruments communs de mesure de rendement parmi les PLI et les RIF. Nos entretiens menés avec des membres clés des PLI et RIF sélectionnés montrent que le RARPC est perçu comme à la fois ayant une certaine valeur et des limites. Les commentaires étaient assez similaires que ce soit les PLI ou les RIF, avec des différences mineures comme nous allons le voir. La valeur principale attribuée au RARPC est de faciliter l'auto-réflexion – cela permet à chaque RIF et PLI de réfléchir sur le partenariat et les activités menées de façon générale l'année précédente, et d'identifier certaines lacunes et domaines requérant plus d'attention. Autrement dit, le RARPC leur permet d'avoir un regard critique sur ce qui peut être amélioré. Les limitations identifiées comprennent l'ambiguïté de certaines questions et la difficulté de répondre précisément à ces dernières, un certain décalage entre ce que les PLI et les RIF font en réalité et les questions du RARPC, et, corollairement, le montant de temps requis pour remplir le rapport ajouté à la frustration de ne pas être capable de présenter pleinement tous les résultats positifs des PLI et des RIF.

En ce qui concerne l'ambiguïté, beaucoup de répondants ont indiqué qu'ils n'étaient pas sûrs du sens de certaines questions, et que donc ils n'étaient pas du tout confiants dans les réponses données. En effet, notre propre examen des RARPC remplis a montré qu'il existait de grandes variations dans l'interprétation des questions, ce qui conduit à une très grande variation dans la spécificité et le type d'informations fournies. Il y avait également une variation considérable dans la longueur des réponses qualitatives aux questions qui allait de réponses en une ou deux phrases à une page entière. En termes d'exactitude des réponses, l'évaluation quantitative des contributions en nature a été perçue comme particulièrement problématique, avec aucune indication métrique fournie pour calculer la valeur du temps des bénévoles et d'autres contributions. Ce point a été soulevé à plusieurs reprises durant les entretiens, de même que la demande pour une méthode consistante pour calculer la valeur du temps des bénévoles et autres contributions mobilisées.

En ce qui a trait au décalage entre ce que les RIF et les PLI font en réalité et les questions posées dans le RARPC, certains répondants ont indiqué qu'il était difficile de faire comprendre leur rôle dans la communauté à travers cette mesure ainsi que de démontrer leurs succès. Le RARPC est perçu par certains comme trop général et incapable de vraiment voir l'impact réel des PLI ou des RIF sur les communautés. Les représentants des RIF et des PLI ruraux ont été particulièrement nombreux à exprimer ces inquiétudes.

De façon connexe, le RARPC a été perçu par certains représentants de PLI et RIF comme trop long et répétitif, surtout la section sur la Structure du partenariat, qui demandait une description de chaque comité au sein du PLI ou du RIF, et les types de membres participant à chaque comité. Certains répondants ont fait remarquer que c'était une mesure plus basique et rigide et qu'elle ne permettait pas d'apprécier toute la richesse des partenariats, ni le degré d'implication de divers secteurs. Les représentants des PLI et des RIF ont également indiqué que les questions portant sur les clients étaient problématiques, étant donné que les PLI et les RIF n'offrent généralement pas de services directs aux clients. Au lieu, il a été suggéré que le rapport comporte des questions portant spécifiquement sur les modèles logiques des PLI et des RIF, qui visent spécifiquement ces types de partenariats.

Ressorti des inquiétudes décrites plus haut, un message exprimé par un certain nombre de représentants de PLI et de RIF est que les questions du RARPC ont besoin de rationalisation et d'une réflexion plus poussée, et que plus de lignes directrices doivent être fournies afin de clarifier quel type d'information est demandée et comment il conviendrait de répondre aux questions. Il a aussi été suggéré que CIC conseille les PLI et RIF sur les manières d'incorporer le RARPC à leur planification interne et priorisation de façon à ce que sa valeur soit optimisée.

Stratégie suggérée sur comment les outils de mesure définis par la communauté peuvent être mieux arrimés aux efforts de CIC pour évaluer le progrès et le succès des PLI et RIF, et être utilisés dans le développement par CIC d'instruments d'évaluation

À date, à part le RARPC, les PLI et les RIF ont tendance à opérer en isolement lorsqu'il s'agit de collecter des mesures de rendement, et ils ne bénéficient pas du partage d'outils, d'expériences et d'expertises collectives. Cela semble inefficace et selon toute vraisemblance fait augmenter les coûts, en même temps que de réduire l'efficacité globale. Les personnels des RIF et des PLI ne sont généralement pas experts dans la mesure du rendement, et donc, soit, ils élaborent des mesures suivant leurs propres compétences, soit, ils engagent individuellement des consultants pour les assister dans leur mesure du rendement et payent pour des calculs individualisés faits sur mesure tirés de bases de données à grande échelle préexistantes.

Pour remédier à cette situation, nous suggérons que soit développée une réserve commune d'outils pour les PLI et les RIF. De cette réserve chaque PLI et chaque RIF pourraient réaliser un petit nombre de mesures principales obligatoires sur une base régulière (annuellement ou tous les deux ans), tout en ayant la flexibilité de sélectionner des mesures discrétionnaires additionnelles de la réserve qu'ils pourraient réaliser selon leurs besoins. Autrement dit, un petit nombre de mesures de base seraient réalisées par tous les PLI et les RIF, et les mesures discrétionnaires seraient disponibles pour la collecte additionnelle de données selon les besoins pour la planification et le soutien aux mesures de rendement. La réserve commune d'outils devrait être

assez grande pour bien prendre en compte tout le travail des PLI et des RIF, et permettre à ces derniers de sélectionner des mesures discrétionnaires selon leur emplacement, nature du partenariat, nature de la population immigrante dans la région / communauté, et les enjeux posés. Les mesures principales obligatoires seraient sélectionnées de cette réserve grâce à des consultations entre CIC, les RIF et les PLI, et les chercheurs. Ci-dessous, nous décrivons une telle réserve d'outils qui commencerait à remplir ces critères, bien que nous voyions là un travail en cours qui serait alimenté et amélioré sur une base continue.

En se fondant sur une base commune dans les outils requis et ceux sélectionnés de manière discrétionnaire chaque année, les PLI et les RIF pourraient collaborer dans la collecte des données et la réalisation des mesures. En répondant au besoin pour plus d'orientation à cet égard, CIC pourrait effectivement organiser des ateliers, webinaires, et vidéos d'instruction qui donneraient des instructions détaillées pour répondre avec exactitude à certaines mesures de rendement. Là où cela est approprié, les PLI et les RIF pourraient également collaborer afin d'obtenir l'aide de chercheurs indépendants pour rassembler et analyser les données, diminuant donc le coût global.

Il existe beaucoup d'avantages à une réserve commune de mesures obligatoires et discrétionnaires. Premièrement, une telle trousse d'outils améliorerait l'efficacité et réduirait les ressources exigées pour la mesure du rendement, en termes de temps de coordination, de collecte de données et de coûts d'analyse. Une réserve commune de mesures, tout en permettant une certaine flexibilité pour les PLI et les RIF, apporterait aussi un degré de consistance à des fins de comparaison, et surtout, pour mesurer les progrès dans le temps et développer un ensemble de connaissances cumulatives sur les résultats des PLI et des RIF. À date, la variété des mesures utilisées ne permet pas d'optimiser les comparaisons, les collaborations entre partenariats, l'apprentissage d'autres partenariats, ni l'accumulation de preuves pour soutenir les résultats positifs potentiellement attribuables aux PLI et RIF, ce qui est essentiel dans les efforts de CIC pour évaluer les progrès et les succès.

Comme mentionné, une trousse d'outils de mesure de rendement exigerait des mises à jour au fur et à mesure que les PLI et RIF progressent dans leurs activités, que de nouvelles idées émergent sur les façons de mesurer le rendement, et que de nouvelles données deviennent disponibles à ce sujet. À cet égard, nous offrons deux suggestions. Premièrement, en plus de la réserve commune de mesures, nous suggérerions que dans une année donnée, un sous-ensemble de PLI et RIF individuels puissent choisir ou soient encouragés à expérimenter de nouvelles procédures et mesures sur une base pilote, pour un possible ajout à la réserve. Par ailleurs, nous proposerions que des ateliers incluant des chercheurs et des coordinateurs de PLI et de RIF soient organisés de temps en temps pour discuter de nouvelles mesures de rendement. Ces outils prendraient avantage de la disponibilité de nouvelles stratégies présentées dans la littérature scientifique et de la disponibilité de nouvelles bases de données pour la mesure du rendement, tout en répondant aux besoins en mesure de rendement des PLI et RIF. Un petit comité – comprenant des représentants de PLI et RIF et des chercheurs – pourrait se rassembler sur une base ad hoc pour évaluer les ajouts à faire selon les expériences des PLI et RIF et les résultats des ateliers.

Considérations sur le développement d'outils de mesure de rendement qui contribueront au travail des PLI et RIF et alimenteront la stratégie d'évaluation de CIC

Avant de décrire nos recommandations sur une réserve initiale de mesures de rendement pour les PLI et les RIF, il est nécessaire de considérer comment ces mesures devraient être appréhendées afin d'être efficaces. Le but est de développer un ensemble de mesures fiables et valides qui donnent une consistance accrue à la mesure de rendement à travers les PLI et RIF, améliorent l'efficacité, permettant que l'information sur les mesures de rendement soit partagée parmi les PLI et RIF, et reflètent précisément la valeur et les résultats des PLI et RIF.

Bien sûr de façon générale, les mesures de rendement doivent être pertinentes et porter sur les résultats visés des PLI et RIF, y compris les résultats à court terme et à long terme. Certaines mesures seraient similaires à travers les PLI et RIF, bien que leur étendue diffère, avec les RIF couvrant de plus grandes régions géographiques et mettant l'accent sur les immigrants francophones en situation minoritaire et les communautés au sein de ces régions. Des mesures ciblées pour les PLI versus les RIF seraient aussi requises là où les résultats visés diffèrent.

Il est important de noter que, pour s'assurer d'un ensemble valide de mesures, la trousse d'outils de mesure doit aller au-delà des résultats rapportés par les personnels des RIF et PLI eux-mêmes, qui peuvent être sujets à une certaine « désirabilité sociale ». Au contraire, la trousse d'outils devrait inclure des mesures quantitatives et qualitatives qui sollicitent des réponses des personnels des RIF et PLI (avec des instructions claires pour réaliser ces mesures); des mesures qui seraient réalisées par des individus impliqués dans les PLI ou RIF (ex. impliqués dans la gouvernance ou les activités); et des mesures collectées auprès d'individus qui ne sont pas directement impliqués dans les PLI ou RIF mais sont les « cibles » des résultats, y compris des représentants des organismes traditionnels, des immigrants (francophones), et des membres de la communauté dans son ensemble. Là où cela est disponible, des mesures qui ont été précédemment validées s'avéreraient particulièrement utiles. En outre, nous voudrions recommander que les données soient collectées par une tierce partie désintéressée afin de s'assurer de la véracité et de la consistance des données entre régions. Des analyses de bases de données à grande échelle préexistantes pourraient compléter la collecte de données primaires, et apporteraient une vision des communautés dans leur ensemble (y compris les villes et villages des PLI, les régions ou provinces des RIF, et les communautés francophones en situation minoritaire).

Un autre point important à considérer concerne la fréquence des mesures de rendement. Des mesures répétées sont nécessaires pour contrôler le progrès dans le temps et pour examiner l'impact des ajustements qui peuvent être faits au partenariat ou à ses activités. Alors que les résultats à court terme sont directement liés aux activités des PLI ou RIF et devraient être collectés sur une base régulière (ex. annuellement ou tous les deux ans), les résultats à long terme peuvent exiger un cadre temporel plus long avant de démontrer des changements et, donc, devraient être sujets à des mesures de rendement sur une base moins fréquente (ex. tous les 3 ou 5 ans).

Une dernière considération sur les mesures de rendement concerne la façon dont elles sont reliées aux modèles logiques développés par les PLI et RIF. En assumant que ces modèles

signifient un processus causal dans lequel les résultats à court terme alimentent les résultats à long terme, une fois que des données suffisantes sont disponibles, il serait utile d'examiner la capacité des résultats à court terme à prédire les résultats à long terme pour les nouveaux arrivants et communautés. De telles analyses valideraient les processus que les PLI et RIF utilisent pour promouvoir des résultats positifs à long terme et suggèreraient des domaines qui exigent des changements ou une attention particulière. Par exemple, si l'on trouve que la diversité des acteurs impliqués dans l'établissement et l'intégration des nouveaux arrivants (francophones) suscite une amélioration des résultats pour ces derniers, cela soutiendrait le besoin de mobiliser une diversité d'acteurs dans cette entreprise. De la même manière, si l'on trouve qu'une amélioration de la sensibilisation aux problématiques et bénéfices de l'immigration (francophone) parmi un large éventail d'acteurs suscite une augmentation de l'adaptation des programmes et services pour ces immigrants, cela soutiendrait les efforts entrepris pour la dissémination de l'information et les programmes de sensibilisation.

Outils de mesure de rendement et de contrôle proposés

Comme mentionné plus haut, la trousse d'outils de mesures de rendement peut être vue comme un travail en cours qui est mise à jour au fil du temps. Nous présentons ici des suggestions pour un ensemble initial de mesures qui répondraient à de nombreux résultats visés par les PLI et RIF. Bien que, à certaines exceptions près, nous ne séparions pas les mesures des PLI de celles pour les RIF, les mesures exigeront un certain peaufinage pour s'assurer qu'elles sont appropriées selon l'étendue géographique du PLI ou RIF individuel, et que les mesures portant sur les résultats des RIF soient directement applicables aux immigrants francophones et communautés francophones en situation minoritaire.

Nous présentons l'ensemble de ces mesures en utilisant les mêmes catégories que nous avons adoptées plus tôt pour décrire les mesures de rendement actuellement utilisées par les PLI et RIF : (i) comptabilisation systématique des réalisations et résultats par les personnels des PLI et RIF; (ii) données collectées auprès des individus participant dans un PLI ou un RIF, et assistant à des activités et événements des PLI et RIF; (iii) données collectées dans l'ensemble de la communauté; et (iv) l'analyse de bases de données à grande échelle préexistantes pour examiner les variables au niveau régional ou communautaire.

À quelques exceptions près, les deux premières catégories ont tendance à s'aligner avec des évaluations de résultats proximaux et à court terme, et les deux dernières avec des résultats à plus long terme. Encore là, à quelques exceptions près, les deux premières catégories peuvent être considérées comme plus subjectives et les deux dernières comme plus objectives. La classification peut également être utile à des fins pratiques concernant qui doit faire la collecte et qu'est-ce qui doit être collecté, ainsi que les ressources nécessaires pour le faire : voir Tableau 1.

Tableau 1: cadre pour développer des indicateurs de mesure de rendement

Source des données	Comptabilisation systématique des réalisations et résultats par les personnels des PLI et RIF	Données collectées auprès d'individus participant à un PLI ou RIF et auprès de ceux assistant aux activités et événements d'un PLI ou RIF	Données collectées dans l'ensemble de la communauté	Analyse de bases de données à grande échelle préexistantes
Caractéristiques clés	<ul style="list-style-type: none"> • Mesure des activités des PLI ou RIF • Mesures des résultats proximaux • Mesures des résultats à court terme • Plus directement attribuable au PLI ou RIF • Mesure plus subjective • Coût bas 	<ul style="list-style-type: none"> • Mesure de l'impact du RIF ou PLI sur ceux directement liés au réseau • Mesures des résultats proximaux • Mesures des résultats à court terme • Plus directement attribuable au PLI ou RIF • Mesure quelque part subjective • Coût intermédiaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Mesure de résultats au niveau communautaire • Mesures de résultats distants • Mesures de résultats à long terme • Moins directement attribuable au PLI ou RIF • Mesure plus objective • Coût plus élevé 	<ul style="list-style-type: none"> • Mesure de résultats au niveau communautaire • Mesures de résultats distants • Mesures de résultats à long terme • Moins directement attribuable au PLI ou RIF • Mesure plus objective • Coût intermédiaire
Résultats évalués	<ul style="list-style-type: none"> • Partenariats et collaborations • Amélioration de la capacité à mettre en œuvre des plans stratégiques pour soutenir l'établissement et l'intégration des nouveaux immigrants (francophones) et à favoriser des communautés accueillantes • Amélioration de l'implication d'une diversité d'acteurs dans l'établissement et l'intégration des nouveaux arrivants (francophones) • Amélioration de la sensibilisation aux besoins et enjeux autour de l'immigration (francophone) parmi un large éventail d'acteurs • Optimisation des ressources 	<ul style="list-style-type: none"> • Partenariats et collaborations • Partage d'information • Amélioration de l'implication d'une diversité d'acteurs dans l'établissement et l'intégration des nouveaux arrivants (francophones) • Amélioration de la sensibilisation aux besoins et enjeux autour de l'immigration (francophone) parmi un large éventail d'acteurs • Augmentation des capacités à soutenir l'établissement et l'intégration des nouveaux arrivants (francophones) et à favoriser des communautés accueillantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Réactivités des services traditionnels aux besoins des immigrants et communautés (francophones) • Coordination des services • Communautés accueillantes et réceptives • Amélioration des connaissances, de l'accessibilité et de l'utilisation des services par les immigrants (francophones) • Intégration économique et socioculturelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Attraction et rétention des immigrants (francophones) • Augmentation de l'utilisation des services • Habilité d'accueil de la communauté • Intégration économique et socioculturelle

Comptabilisation systématique des réalisations et résultats par les personnels des RIF et PLI

Les personnels des RIF et des PLI se trouvent dans la meilleure position pour comptabiliser les caractéristiques clés des partenariats (par exemple la diversité des acteurs participant) et leurs extrants ou résultats tangibles (ex. organisation d'événements et développement de produits). Cependant, de façon à ce que cela ne devienne pas simplement un exercice de calcul, des liens explicites devraient être faits avec les résultats visés pour les PLI et RIF.

Partenariats et collaborations

Un résultat visé par les PLI comme par les RIF est l'établissement de partenariats et collaborations parmi des acteurs divers. Les commentaires obtenus des PLI et des RIF ont très souvent souligné que la mesure de rendement doit prendre en compte les réalités de leurs communautés et leurs caractéristiques. Pour se faire, un inventaire initial des atouts de la communauté ou de la région du PLI ou du RIF, préférablement réalisé par une entité indépendante, serait utile pour établir qui est disponible et qu'est-ce qui est disponible comme base de travail de départ. Cet inventaire des atouts inclurait les organismes fournisseurs de services pertinents, les organismes traditionnels pertinents (classés par secteur), les organismes ethnoculturels pertinents, et les réseaux pertinents (ex. les réseaux communautaires ou régionaux dont les intérêts coïncident en partie avec ceux du PLI ou du RIF). Par la suite, cet inventaire des atouts apporterait un contexte par rapport auquel l'envergure des partenariats et collaborations serait évaluée. Par exemple, inclure un organisme ethnoculturel dans un conseil de PLI ou de RIF devrait être interprété différemment selon s'il y a seulement deux organismes ethnoculturels pertinents dans la zone couverte par le RIF ou le PLI ou vingt organismes. Ainsi, l'inventaire des atouts permet d'évaluer quelle proportion de joueurs désirés participent directement ou sont partenaires dans le PLI ou RIF. Une fois que l'inventaire des atouts a été réalisé, les personnels des RIF et des PLI peuvent comptabiliser :

- La proportion des organismes fournisseurs de services pertinents participant directement dans le partenariat et la proportion d'autres partenaires plus distants (i.e. liés au partenariat mais pas directement impliqués dans sa gouvernance et ses activités majeures)
- La proportion d'organismes traditionnels pertinents participant directement dans le partenariat et la proportion d'autres partenaires plus distants – classés par secteur (ex. municipalités, organismes de santé, institutions d'éducation, employeurs)
- La proportion d'organismes ethnoculturels pertinents participant directement dans le partenariat et la proportion d'autres partenaires plus distants
- La proportion de réseaux pertinents (ex. des réseaux communautaires ou régionaux dont les intérêts coïncident avec ceux du PLI ou du RIF) qui sont des partenaires plus distants du PLI ou du RIF

Les partenariats et collaborations peuvent également être mesurés par les personnels des PLI et des RIF en s'intéressant aux activités que les organismes participant aux PLI ou aux RIF réalisent ensemble, soit au sein d'une initiative des PLI et des RIF, ou plus globalement. Cela inclut la comptabilisation :

- Des activités organisées par un PLI ou RIF qui impliquent plus d'un organisme dans un rôle de leadership
- Du pourcentage de projets d'un PLI ou RIF qui sont fondés sur la collaboration de plus d'un organisme, et avec des organismes traditionnels

- Des collaborations qu'un PLI ou RIF a favorisées – ce sont les activités collaboratives qui ne sont pas directement organisées par le PLI ou le RIF, et qui peuvent être connectées à des liens forgés grâce au PLI ou RIF (ex. la collaboration entre le bureau de santé de London & Middlesex et le Centre islamique pour un programme de camp d'été)
- Des demandes de financement basées sur des priorités stratégiques du PLI ou RIF (à CIC ou d'autres bailleurs de fonds) qui impliquent plus qu'un organisme – par exemple, des agences collaborant pour développer des demandes de subvention pour de nouveaux programmes ou services

Augmentation de la capacité à mettre en œuvre des plans stratégiques afin de soutenir l'établissement et l'intégration des nouveaux arrivants (francophones) et promouvoir des communautés accueillantes

De façon générale, il est important de développer une mesure de la mise en œuvre réussie des activités et projets par les PLI et RIF, qui pourrait inclure les extrants et les résultats à court terme. Ces activités et projets devraient cadrer avec les priorités stratégiques du PLI ou RIF, et avec les plans et livrables énoncés dans l'Annexe 1 de son accord de contribution. Pour les RIF et certains PLI, cela inclurait le recrutement d'immigrants (francophones) pour la communauté ou la région. Pour évaluer ces résultats de base, les personnels des RIF et PLI peuvent comptabiliser :

- Les activités menées durant l'année, et chaque but spécifique visé pour chacune de ces activités, comme énoncé dans l'accord de contribution; qui a contribué à cette réalisation et ce qui a été contribué; les défis rencontrés
- Les produits réalisés durant l'année; et chaque but spécifique visé pour chacun de ces produits, comme énoncé dans l'accord de contribution; qui a contribué à cette réalisation et ce qui a été contribué; les défis rencontrés
- Les buts énoncés dans l'accord de contribution qui n'ont pas été atteints et pourquoi

Meilleures implication et conscientisation des besoins et enjeux autour de l'immigration (francophone) parmi un large éventail d'acteurs

Les PLI comme les RIF visent à améliorer l'implication et la conscientisation des organismes traditionnels à propos des besoins des immigrants, les RIF portant spécifiquement leur attention sur les immigrants francophones. Afin de commencer à évaluer leur performance à faire cela, les personnels des RIF et PLI peuvent comptabiliser :

- Les présentations faites à la communauté (y compris la nature de l'auditoire, et qui a initié le processus)
- Les invitations à assister à des réunions et à siéger sur des conseils (avec des descriptions fournies)
- Autres conversations pertinentes avec la communauté

Le but est d'évaluer à quel degré les organismes traditionnels font appel aux PLI et RIF pour des informations sur des enjeux pertinents à l'immigration, et les opportunités disponibles pour partager ces informations.

Optimisation des ressources

L'optimisation des ressources pour les activités identifiées dans les plans stratégiques peut être divisée en deux composantes : les contributions en nature aux activités du PLI ou RIF, et l'obtention de ressources externes. Pour les ressources en nature, les personnels des PLI et RIF peuvent comptabiliser les contributions en nature suivantes :

- Le temps des bénévoles : ceci inclut le temps non payé des individus qui participent à la gouvernance ou à des groupes de travail d'un PLI ou RIF, et à la mise en œuvre des activités et événements. Cela peut aussi inclure le temps bénévole pour de la recherche (ex. le temps des étudiants) et des activités reliées
- Espace : ceci inclut l'espace prêté ou offert à coût réduit pour des réunions régulières du PLI ou RIF, et pour les activités et événements
- Assistance administrative : cela comprend les contributions non-payées du personnel de l'organisme hôte dans le soutien au travail du PLI ou du RIF
- Fournitures : cela comprend les photocopies, impressions et autres fournitures gratuites qui viennent en soutien au travail du PLI ou du RIF

Il est important de noter qu'un calcul métrique commun doit être utilisé par tous les PLI et RIF pour calculer ces contributions en nature. Certaines lignes directrices devraient être fournies à cet effet, surtout en ce qui a trait au temps des bénévoles.

L'obtention de ressources externes peut aussi être comptabilisée par les personnels des RIF et PLI. Ceci inclut les demandes fructueuses pour du financement additionnel qui soutient directement les activités du PLI ou RIF, de même que les demandes fructueuses pour du financement additionnel qui ne soutient pas directement les activités du PLI ou RIF mais a stimulé les activités ou priorités du PLI ou RIF. Par exemple, si un PLI ou RIF identifie un besoin dans la communauté ou la région et que les organismes font une demande de financement pour répondre à ce besoin qui est acceptée, ou si un financement pertinent aux immigrants (francophones) est obtenu par un organisme communautaire et a été stimulé par une notification du PLI ou du RIF de cette opportunité de financement ou par un forum de bailleurs de fonds, alors cela devrait être attribué au PLI ou RIF.

Données collectées auprès des individus participant au RIF ou PLI et assistant à des événements
et activités du PLI ou RIF

En se distançant un peu du centre des PLI et RIF, si l'on souhaite mesurer le rendement, il est également important de collecter des données auprès des individus participant à ces partenariats et auprès de ceux qui assistent aux activités et événements pertinents.

Partenariats et collaborations, partage d'informations, et implication d'une diversité d'acteurs

Des sondages et des entretiens structurés seraient utiles pour connaître la perspective de ceux directement impliqués dans les PLI et RIF. Les informations à obtenir se concentreraient sur les perceptions du partenariat, y compris ses opérations, les nouvelles collaborations, sa valeur comme source d'information, sa valeur dans le travail sur les résultats à long terme, et son impact sur la communauté. Il existe plusieurs instruments validés qui pourraient être adaptés pour être utilisés pour cette évaluation, y compris Assessment of Interprofessional Team

Collaboration Scale (AITCS; Orchard, King, Khalili, & Bezzina, 2012); Interprofessional Socialization and Valuing Scale (ISVS; King, Shaw, Orchard, & Miller, 2010), et Community Impacts of Research Oriented Partnerships Scale (CIROP; King et al., 2009). Des questions additionnelles seraient requises afin de prendre en compte pleinement les perceptions de la valeur et l'impact spécifique du partenariat.

Par ailleurs, il serait utile d'inclure des questions qui portent sur les nouveaux partenariats et activités qui ont été stimulés par le PLI ou RIF. Bien que cela chevauche l'information comptabilisée par le personnel du PLI ou RIF, cela pourrait être utilisé pour valider et faire des ajouts à ces informations si ces dernières étaient obtenues par des participants et partenaires de PLI et RIF, y compris :

- Les nouvelles collaborations que le PLI ou RIF a favorisées – il s'agit des activités collaboratives qui ne sont pas directement organisées par le PLI ou RIF, et peuvent être connectées aux liens forgés au travers du PLI ou RIF (y compris les collaborations avec les organismes traditionnels)
- Les demandes de financement (à CIC ou autres bailleurs de fonds) pour de nouveaux programmes ou services fondés sur les priorités stratégiques du PLI ou RIF, avec des informations précisant si cela implique plus qu'un organisme
- L'adaptation des services traditionnels pour répondre aux besoins des immigrants (francophones) en réponse à l'augmentation de la conscientisation et de l'information sur ces besoins

Partage d'informations, implication d'une diversité d'acteurs, et capacité accrue pour soutenir l'établissement et l'intégration de nouveaux arrivants (francophones)

Les mesures concernant le partage d'information et l'implication d'une diversité d'acteurs, de même que les mesures d'une meilleure conscientisation et capacité à soutenir l'établissement et l'intégration des immigrants (francophones), peuvent également être obtenues auprès de ceux assistant à des événements des PLI ou RIF et participant à leurs activités. Une évaluation commune conçue pour obtenir des rétroactions lors d'événements et suite à des activités (peut-être avec des questions optionnelles) serait utile pour accumuler un corpus de connaissances sur le partage d'information, l'implication, la conscientisation, et la capacité dans le temps, et fournirait aussi des commentaires directs aux PLI et RIF qui serviraient à les guider dans leurs activités et événements dans l'avenir. Les questions porteraient sur la valeur des informations données, sur les nouveaux apprentissages, sur les opportunités pour de nouvelles collaborations et leur facilitation, et sur le potentiel de changement dans les pratiques par conséquent.

Données collectées dans l'ensemble de la communauté

Dans la trousse d'outils de mesures de rendement, il serait utile d'inclure des outils pour collecter des données dans l'ensemble de la communauté. Contrairement à la livraison de services directs où il est possible de déterminer l'impact en rassemblant des informations auprès de ceux qui utilisent ces services, afin de déterminer celui des PLI et RIF, il est important d'examiner leurs effets potentiels sur l'ensemble de la communauté. Les outils proposés portent sur la réactivité des services traditionnels aux besoins des immigrants et communautés (francophones), la coordination des services, l'accessibilité et l'utilisation des services, les communautés

accueillantes, et les résultats pour les immigrants (francophones). Les outils comprennent des sondages auprès de représentants clés d'organismes pertinents (des fournisseurs de services et des organismes traditionnels), des sondages auprès des immigrants (francophones), et des entretiens avec des leaders d'opinion. Ils incluent aussi une procédure commune d'analyse des documents clés des organismes traditionnels, comme décrit ci-après. Là où cela est approprié, il serait efficace pour les RIF et PLI dans une région de collaborer à la collecte de données, en adaptant les questions à leurs propres besoins. Ceci réduirait les coûts et éviterait l'épuisement des répondants.

Réactivité des services traditionnels aux besoins des immigrants et communautés (francophones), et coordination des services

Pour commencer à évaluer l'impact des RIF et PLI sur les régions ou communautés locales dans lesquelles ils opèrent, un sondage auprès des organismes peut être réalisé. Un tel sondage inclurait les organismes traditionnels – y compris les municipalités, employeurs, conseils scolaires, centres de santé, police, Centraide, et d'autres organismes hors secteur de l'établissement – de même que des fournisseurs de services, avec un ensemble plus important de questions adressées aux organismes traditionnels. Dans les deux cas, les questions évalueraient l'étendue des connaissances sur les autres services pour immigrants (francophones) dans la communauté, le degré auquel les clients (francophones) sont référés à d'autres services ou agences pertinentes, les perceptions à savoir à quel point le partage des connaissances se fait parmi les organismes pertinents, et là où c'est possible, dans quelles mesure ces effets sont attribuables au travail du PLI ou RIF. On poserait un ensemble de questions aux représentants des organismes hors secteur de l'établissement concernant la conscience qu'ils ont des besoins et enjeux spécifiques à l'immigration (francophone) au sein de leur organisation (ex. sont-ils à l'écoute des tendances démographiques de leur communauté et y répondent-ils), dans quelle mesure leurs services ont été adaptés pour répondre à ces besoins, et là où c'est possible, dans quelle mesure ces effets peuvent être attribuables au travail du PLI ou RIF. En outre, on demanderait aux représentants des organismes hors secteur de l'établissement de coter leur propension et probabilité d'aller voir le PLI ou le RIF pour obtenir des informations sur des enjeux liés à l'immigration.

Afin d'évaluer l'impact potentiel des PLI et RIF sur la réactivité des services traditionnels aux besoins des immigrants (francophones), des analyses de documents peuvent également être faites. Ces analyses utiliseraient un gabarit commun pour déterminer si les documents clés des organismes traditionnels pertinents fournissent des preuves de réactivité aux besoins des immigrants (francophones), si ces besoins sont reconnus dans leurs mandats, dans leurs processus de planification et dans leurs activités. Pour un exemple sur la manière dont ces analyses peuvent être faites, voir Mesure des résultats des Partenariats locaux en matière d'immigration : indicateurs de base des communautés accueillantes (Ravanera et al., 2012), qui contient des mesures élaborées pour évaluer les caractéristiques et les services municipaux dans leur sensibilité à la présence et aux besoins des nouveaux arrivants. Ces mesures peuvent être adaptées pour une variété d'organismes traditionnels.

Communautés accueillantes et réceptives

Une stratégie pour évaluer dans quelle mesure les PLI et RIF favorisent des communautés accueillantes qui sont réceptives aux immigrants (francophones) consisterait à faire des sondages à grande échelle sur les attitudes du public. De tels sondages seraient cependant extrêmement coûteux. Une option plus viable consisterait donc à réaliser des entretiens structurés avec des leaders d'opinion – ceux occupant des positions de leadership au sein d'organismes gouvernementaux et non-gouvernementaux (y compris les employeurs), qui sont en position d'autorité et en position d'influencer les décisions et l'opinion publique dans leurs communautés – afin de déterminer la chaleur de l'accueil et le degré de réceptivité des immigrants (francophones) au sein d'une région ou d'une communauté locale. Une telle procédure a déjà été testée avec succès en science politique, et a déjà été utilisée pour évaluer les attitudes et les perceptions sur les immigrants et la diversité dans les communautés ontariennes (Tossutti & Esses, 2011).

Meilleures connaissance, accessibilité et utilisation des services par les immigrants (francophones), et intégration économique, sociale, civique et culturelle

Étant donné que des résultats positifs pour les immigrants (francophones) sont les buts ultimes des PLI et RIF, des enquêtes standardisées auprès de ces individus sur leurs expériences avec les services d'établissement et sur leurs résultats apparaissent comme nécessaires. Plusieurs enquêtes à grande échelle fournissent une base pour développer un instrument de sondage qui évalue les résultats des immigrants, y compris l'Enquête sur les résultats d'établissement de l'Alberta (Esses, Ravanera, Burstein, Hallman, & Medianu, 2012), et l'Enquête sur les résultats d'établissement de l'Ouest (Esses, Hamilton, Wilkinson, & Zong, 2013), l'Enquête sur Faire de l'Ontario votre foyer (OCASI, 2012), et l'Enquête nationale sur les résultats d'établissement (voir Kunsken & Wong, 2013). Par ailleurs, l'Enquête sur les résultats d'établissement de l'Alberta comprend un module entier de questions évaluant la connaissance, l'accessibilité et l'utilisation des services, ce qui représente une bonne contribution à cet égard. En ce qui a trait spécifiquement aux immigrants francophones, certaines questions pourraient être adaptées de l'Enquête sur la vitalité des minorités de langue officielle (Statistique Canada, 2006). Il faut aussi souligner l'existence d'un projet en cours (Hamilton et al., 2014) qui est en train de développer un instrument de sondage spécifiquement à l'usage des communautés et immigrants de langue officielle en situation minoritaire (ex. des modules sur les pratiques linguistiques; la connaissance, la disponibilité, l'accès, et la satisfaction à l'égard des institutions, services et activités francophones / anglophones dans la communauté).

Analyse de bases de données à grande échelle préexistantes pour examiner les variables au niveau communautaire ou régional

Les bases de données à grande échelle préexistantes, surtout celle disponibles auprès de Statistique Canada, fournissent une riche gamme d'informations qui peuvent nous aider à mesurer les résultats des PLI et RIF au niveau communautaire ou régional. Ces données sont disponibles au travers de Centres de recherche de données dans des universités au pays. Elles peuvent être utilisées pour évaluer l'attraction et la rétention d'immigrants (francophones), ce qui est particulièrement important pour les RIF et les PLI ruraux et du Nord, ainsi que l'habilité

d'accueil de régions et communautés particulières, et l'intégration des immigrants (francophones). Les cartes présentées en annexe A et les régions géographiques de recensement présentées en annexe B donnent des informations sur la couverture géographique des PLI et RIF ce qui sera utile à cet égard. Dans une année donnée, il serait efficace pour les PLI et RIF intéressés par des analyses de bases de données préexistantes de collaborer, afin de réduire les coûts d'analyse.

Attraction et rétention des immigrants (francophones)

La BDIM, reliant les données d'établissement et les déclarations d'impôts, est peut-être actuellement la meilleure source de données pour évaluer l'attraction et la rétention des immigrants (francophones), étant donné sa nature longitudinale annuelle et sa capacité à suivre précisément où les individus demeurent au fil du temps grâce aux déclarations d'impôts. Autrement dit, ces données apportent des informations sur le nombre et les caractéristiques des immigrants (francophones) qui s'établissent dans une communauté ou région, le nombre et les caractéristiques de ceux qui restent, et le nombre et les caractéristiques de ceux qui partent dans d'autres communautés, provinces, ou pays. Les caractéristiques communautaires ou régionales qui prédisent la rétention peuvent aussi être examinées. Non seulement de telles analyses donnent des informations sur les taux d'attraction et de rétention pour des communautés ou régions particulières – résultats importants en soi pour les PLI et RIF – mais également sur les facteurs qui pourraient contribuer à cet effet. Les procédures pour examiner ces déterminants de la rétention des immigrants (francophones) en utilisant la BDIM ont été développées par Haan et al. (2013; 2014).

Augmentation de l'utilisation des services

Afin de déterminer si les PLI et les RIF contribuent à l'augmentation de l'utilisation des services, les données iCARE peuvent être analysées pour examiner les modèles d'utilisation des services par les immigrants (francophones) au sein d'une région PLI ou RIF. Ces données fournissent des informations sur le type de services utilisés et par qui, ainsi que la langue de préférence pour un service et la langue réelle de livraison du service (ce qui est particulièrement pertinent pour les RIF). Il faut mentionner que iCARE peut être utilisé pour évaluer les extraits des fournisseurs de services directs, dans le cas des PLI et RIF, il serait utile d'évaluer le résultat à long terme au niveau communautaire.

Habilité d'accueil de la communauté

Ravanera, Esses, et Fernando (2013) ont récemment entrepris un travail sur un index d'habilité d'accueil élaboré pour mesurer les capacités des communautés à accueillir et à intégrer les nouveaux arrivants. À date, les données provenant de deux bases de données à grande échelle préexistantes jouent un rôle central dans cet index, plus spécifiquement les données du Recensement canadien et l'Enquête sur la santé dans les collectivités canadiennes, qui fournissent des données qui alimentent les variables latentes pour les domaines économique, social et de la santé, à partir desquelles l'index d'habilité d'accueil est pour l'instant construit. L'index d'habilité d'accueil a le potentiel de jouer un rôle important dans l'évaluation d'un résultat à long terme des PLI et RIF : celui de communautés plus accueillantes. Des travaux sont

encore en cours pour figurer cet index et évaluer son applicabilité aux immigrants de langue officielle en situation minoritaire (Ravanera et al., 2014).

Intégration économique et socioculturelle des immigrants (francophones)

La BDIM, le Recensement canadien (ou l'Enquête nationale auprès des ménages), l'Enquête sur la santé dans les collectivités canadiennes, et l'Enquête sur la population active peuvent également être utilisées pour évaluer l'intégration économique et socioculturelle des immigrants (francophones) au niveau des collectivités ou régions (voir Ravanera et al., 2012 pour une analyse de certaines de ces mesures au niveau des Partenariats locaux d'immigration en Ontario). En termes d'intégration économique, les données sont disponibles sur des résultats tels que le statut professionnel, le type d'emploi, le revenu, et la propriété d'un logement; les mesures d'intégration socioculturelle sont disponibles pour les résultats comme le bien-être psychologique, la satisfaction de la vie, le sentiment d'appartenance, et l'appartenance à des organisations comme bénévoles. Il est important de souligner que l'on peut faire des comparaisons entre immigrants et non-immigrants, et entre immigrants récents et immigrants établis.

Des analyses de certaines de ces bases de données pour les immigrants de langue officielle en situation minoritaire sont actuellement en cours (Ravanera et al., 2014). Un point qu'il faut considérer dans l'utilisation de ces bases de données concerne leur fréquence de collecte – l'Enquête sur la population active est réalisée mensuellement, l'Enquête sur la santé des collectivités canadiennes est menée tous les deux ans, et bien sûr le recensement n'a lieu que tous les cinq ans. Bien que les analyses d'autres bases de données représentent potentiellement une certaine valeur (ex. l'Enquête sociale générale), à date, les tailles d'échantillon ne sont pas assez grandes pour faire des analyses détaillées au niveau des PLI individuels, mais elles pourraient être utiles pour les RIF.

Possibilités dans le futur

Statistique Canada et Citoyenneté et Immigration Canada sont en train de connecter, ou étudient l'utilité de le faire, des sources de données multiples entre eux, et nous espérons que certains de ces fichiers soient utiles pour évaluer les résultats des PLI et RIF. Une initiative prometteuse concerne la connexion du formulaire long du recensement de 2006 à la déclaration T1 et à l'Enquête nationale auprès des ménages de 2011. Ces données seraient utiles parce qu'elles contiennent des données démographiques et socioculturelles détaillées et en 2006 et en 2011 (dans le recensement et l'ENM) reliées à des informations sur 2006-2011 concernant le lieu d'habitation et le revenu à partir des déclarations d'impôts. Si ces connexions étaient approuvées (Le comité sur les politiques de Statistique Canada est en train d'étudier la demande), il serait alors possible d'identifier si les zones couvertes par les PLI et RIF ont des taux plus élevés de rétention, d'intégration sociale, et de performance économique que ceux sans RIF ou PLI. Un autre fichier est intéressant. Il s'agit du fichier des fiches d'établissement – Enquête nationale auprès des ménages qui connectera les données d'établissement à celles de l'ENM pour le plus d'immigrants possible. Cela permettrait des analyses de zones géographiques plus détaillées (grâce à une taille d'échantillon plus grande), ainsi qu'un examen des différences selon les catégories d'admission.

Chacun de ces fichiers possède ses propres avantages. Le fichier Recensement 2006 – déclaration T1 – ENM a plus d’informations, mais la taille de l’échantillon est plus petite (il contient seulement environ 400 000 personnes qui ont rempli le formulaire long de 2006 et l’ENM de 2011), et il n’est pas possible d’identifier les catégories d’admission. Le fichier Fiches d’établissement – ENM 2011 est utile parce que l’échantillon est plus important, mais malheureusement aucune information longitudinale sur le marché du travail tirée des déclarations de revenus n’est présente dans ce fichier de données. Il serait donc probablement nécessaire de glaner des données de ces sources et d’autres sources pour obtenir un portrait précis des résultats des PLI et RIF.

Prochaines étapes

Afin d’aller de l’avant avec la réserve commune d’outils de mesures de rendement, plusieurs décisions devront être prises et actions entreprises. Premièrement, tel que décrit plus haut, il faudra décider quelles mesures seront obligatoires et lesquelles seront discrétionnaires. Un certain nombre de considérations à cet égard rentrent en ligne de compte, y compris la faisabilité, le coût, la fiabilité et la validité des différentes mesures, ainsi que la diversité désirée du nombre d’indicateurs communs. Deuxièmement, pour s’assurer que ces mesures de rendement alimentent de façon appropriée la stratégie d’évaluation de CIC, un exercice de priorisation s’avèrerait utile. Un tel exercice permettrait à CIC d’assembler et de soupeser les différents indicateurs selon leur importance et centralité par rapport aux buts des réseaux PLI et RIF.

Les décisions à prendre exigent la contribution de plusieurs acteurs dont CIC, des représentants de PLI et RIF, la FCFA et des chercheurs. Par conséquent, nous suggérons que les prochaines étapes incluent des consultations et un ou plusieurs ateliers pour parler de ces problématiques et travailler à un consensus sur la meilleure utilisation à faire des mesures de rendement pour soutenir le travail des RIF et PLI, et évaluer leurs apports.

RÉFÉRENCES

- Andrew, C., & Paquet, M. (2012). *Les Réseaux de soutien à l'immigration francophone de l'Ontario*. Report for Citizenship and Immigration Canada. Retrieved April 4, 2014, from <http://p2pcanada.ca/wp-content/uploads/2013/11/Les-Réseaux-de-soutien-a-immigration-francophone-de-Ontario.pdf>
- Boylan, E., & ElDakiky, M. (2012). *Community attractiveness indicators for newcomers tool: Supporting data-driven rural and regional investment in human capital*. Retrieved April 4, 2014, from <http://www.crrf.ca/wp-content/uploads/2012/06/CS5-P13-Paper-M-ElDakiky.pdf>
- Burr, K. (2011). Local immigration partnerships: Building welcoming and inclusive communities through multi-level governance. *Horizons, Policy Research Initiative*. Retrieved August 14, 2014, from <http://p2pcanada.ca/files/2011/10/Local-Immigration-Partnerships-Building-Welcoming-and-Inclusive-Communities.pdf>
- Burstein, M., Esses, V., Lacassagne, & Nadeau, J. (2012). *LIP-municipal interactions and CIC's strategic interests*. Retrieved April 5, 2014, from <http://p2pcanada.ca/wp-content/uploads/2012/08/LIP-Municipal-Interactions-and-CICs-Strategic-Interests-Report.pdf>
- Burstein, M., & Tolley, E. (2011). *Exploring the effectiveness of place-based program evaluations*. Report for the Policy Research Initiative. Retrieved April 4, 2014, from http://p2pcanada.ca/wp-content/uploads/2013/01/Place-based-Evaluations_Report_2011_FINAL.pdf
- Canadian Heritage (2013). *Roadmap for Canada's official languages 2013-2018: Education, immigration, communities*. Retrieved April 4, 2014, from <http://www.pch.gc.ca/eng/1358263602229>
- Citizenship and Immigration Canada. (2003). *Strategic framework to foster immigration to francophone minority communities*. Retrieved April 5, 2014, from <http://www.cic.gc.ca/english/resources/publications/settlement/framework-minorities.asp>
- Citizenship and Immigration Canada. (2006). *Strategic plan to foster immigration to francophone minority communities*. Retrieved August 14, 2014, from <http://www.cic.gc.ca/english/pdf/pub/plan-minority.pdf>
- Citizenship and Immigration Canada. (2013). *Local immigration partnerships handbook*. Retrieved August 14, 2014, from <http://p2pcanada.ca/wp-content/uploads/2013/08/Local-Immigration-Partnerships-Handbook-2013.pdf>
- Esses, V.M., Hamilton, L.K, Bennett-AbuAyyash, C., & Burstein, M. (2010). *Characteristics of a welcoming community*. Report for Citizenship and Immigration Canada. Retrieved April 4, 2014, from <http://p2pcanada.ca/wp-content/uploads/2011/09/Characteristics-of-a-Welcoming-Community-11.pdf>

- Esses, V. M., Hamilton, L. K., Wilkinson, L., & Zong, L. (2013). *Western Settlement Outcomes Survey*. Report for Citizenship and Immigration Canada. Retrieved April 4, 2014, from <http://p2pcanada.ca/wp-content/uploads/2013/08/Western-Settlement-Outcomes-Survey.pdf>
- Esses, V.M., Ravanera, Z., Burstein, M., Hallman, S., & Medianu, S. (2012). *Alberta Settlement Outcomes Survey*. Report for the Government of Alberta. Retrieved April 4, 2014, from <http://p2pcanada.ca/wp-content/uploads/2013/12/Alberta-Outcomes-Settlement-Survey-Report.pdf>
- Fédération des Communautés Francophones et Acadienne. (2014). Réseaux en immigration francophone. Retrieved August 14, 2014, from http://www.immigrationfrancophone.ca/fr/Reseaux-En-Immigration-Francophone_11
- Flynn, E. Haan, M., & Holtmann, C. (2013). *The recruitment and retention of immigrants to New Brunswick*. Report for the New Brunswick Population Growth Division.
- Friedman, M. (2014). Results-based accountability. *Fiscal Policy Studies Institute*. Retrieved April 5, 2014, from <http://resultsaccountability.com/>
- Haan, M., Arbuckle, J., & Hong, J. (2014). *The individual and community-level determinants of Francophone immigrant retention*. Report for Citizenship and Immigration Canada.
- Hamilton, L., Esses, V., Lacassagne, A., Lavoie, C., & Ravanera, Z. (2014). *Design and validation of a survey to assess attraction, retention, and integration in official language minority communities*. Report in preparation for Citizenship and Immigration Canada.
- King, G., Servais, M., Kertoy, M., Specht, J., Currie, M., Rosenbaum, P., Law, M., Forchuk, C., Chalmers, H., & Willoughby, T. (2009). A measure of community members' perceptions of the impacts of research partnerships in health and social services. *Evaluation and Program Planning*, 32, 289-299.
- King, G., Shaw, L., Orchard, C.A., & Miller, S. (2010). The interprofessional socialization and valuing scale: A tool for evaluating the shift toward collaborative care approaches in health care settings. *Work*, 35, 77-85.
- Kunsken, D., & Wong, A. (2013). *Settlement outcomes survey*. Retrieved April 5, 2014, from http://vision.systemsinteractive.ca/pdf/ppt/Plenary_7-Nov14-ENG-Settlement%20Outcomes%20Survey%20Presentation.pdf
- OCASI (2012). *Making Ontario home: A study of settlement and integration services for immigrants and refugees*. Retrieved April 5, 2014, from http://www.ocasi.org/downloads/OCASI_MOH_ENGLISH.pdf
- Orchard, C.A., King, G.A., Khalili, H., & Bezzina M.B. (2012). Assessment of interprofessional team collaboration scale (AITCS): Development and testing of the instrument. *Journal of Continuing Education in the Health Professions*, 32, 58-67.

Qayyum, A., & Burstein, M. (2012). *Organizational best practices of Local Immigration Partnerships*. Retrieved April 4, 2014, from <http://p2pcanada.ca/wp-content/uploads/2013/01/WCI-Report-Org-best-practices-final.pdf>

Ravanera, Z.R., Esses, V.M., Beaujot, R., Bozheva, A., Gilliland, J., Lapshina, N., & Rangel, C. (2012). *Measurement of outcomes of Local Immigration Partnerships: Baseline indicators of welcoming communities*. Report for Citizenship and Immigration Canada.

Ravanera, Z.R., Esses, V.M., & Fernando, R. (2013). *Integration and welcome-ability indexes: Measures of community capacity to integrate immigrants*. Population Change and Lifecourse Strategic Knowledge Cluster Discussion Paper Series. Retrieved April 4, 2014, from <http://ir.lib.uwo.ca/cgi/viewcontent.cgi?article=1006&context=pclc>

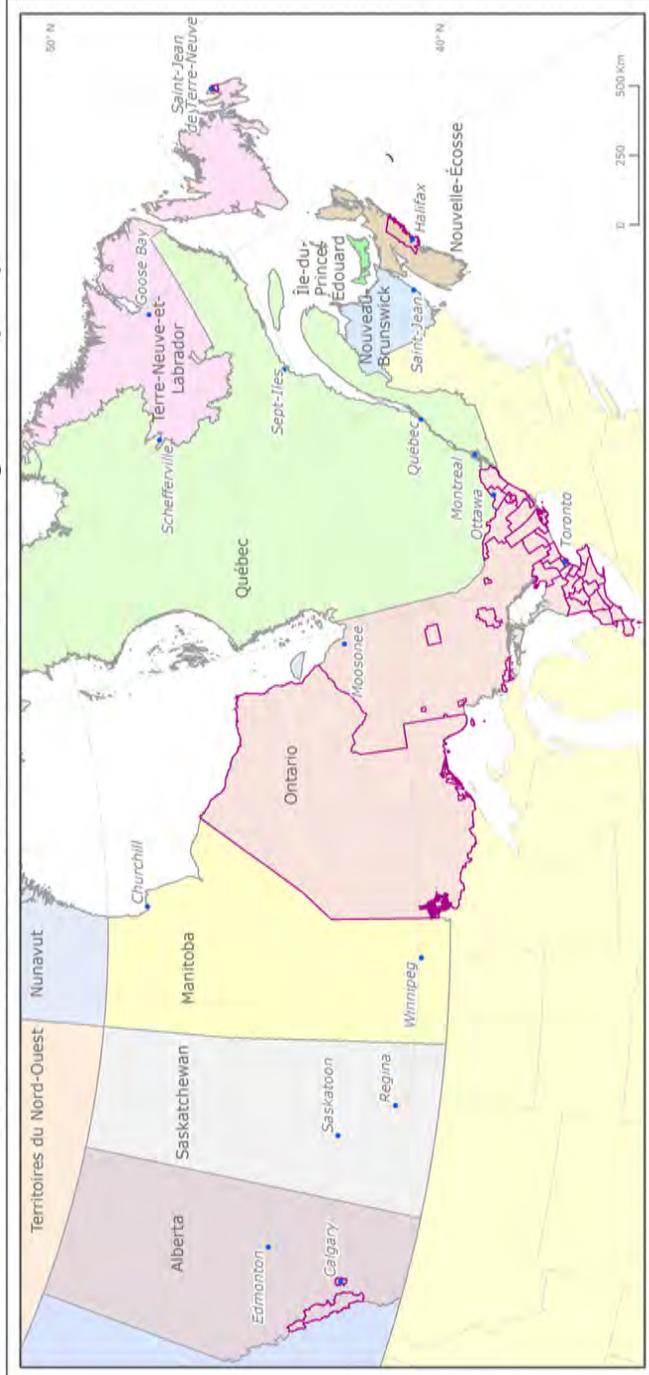
Ravanera, Z., Esses, V., Lacassagne, A., Lavoie, C., & Hamilton, L. (2014). *The integration of immigrants in official language minority communities: Analyses of the 2006 census and the 2007-2008 Canadian Community Health Survey*. Report in preparation for Citizenship and Immigration Canada.

Statistics Canada (2007). *Survey on the vitality of official-language minorities (SVOLM)*. Retrieved April 5, 2014, from <http://www23.statcan.gc.ca/imdb/p2SV.pl?Function=getSurvey&SDDS=5099&lang=en&db=imdb&adm=8&dis=2>

Tossutti, L., & Esses, V.M. (2011). *Local perspectives on immigration and diversity in 15 Ontario municipalities*. Report for Citizenship and Immigration Canada. Retrieved April 4, 2014, from <http://p2pcanada.ca/wp-content/uploads/2011/09/opinion-leaders-final-report.docx>

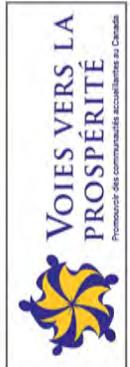
Annexe A:
**Cartes montrant l'emplacement des Partenariats locaux en matière
d'immigration et des Réseaux en immigration francophone**

Partenariats locaux en matière d'immigration (PLI)



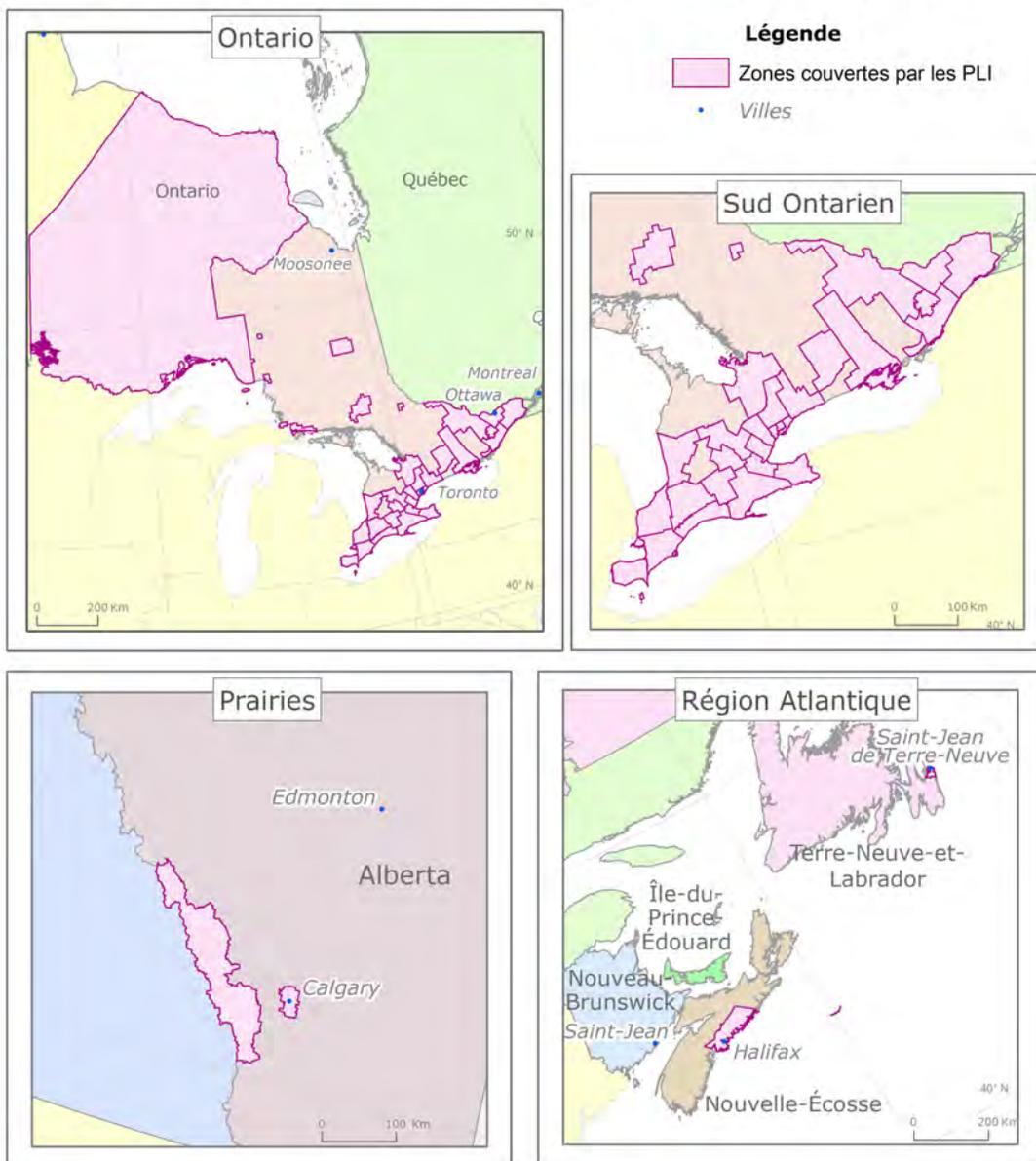
Légende

- Zones couvertes par les PLI
- Villes



NB: les limites géographiques des PLI de Bow Valley et Quinte sont provisoires
 Produit pour: Voies vers la prospérité du Canada
 Date: mars 2014
 Conception de la carte par: Alexandra Bozheva
 Source: fichiers des limites du recensement de 2011 de Statistique Canada, ESRI
 Projection: Canadienne conique d'Albers, Système de référence Nord-américain de 1983

Partenariats locaux en matière d'immigration (PLI)



**VOIES VERS LA
PROSPÉRITÉ**

Promouvoir des communautés accueillantes au Canada

NB: les limites géographiques des PLI de Bow Valley et Quinte sont provisoires

Produit pour: Voies vers la prospérité du Canada

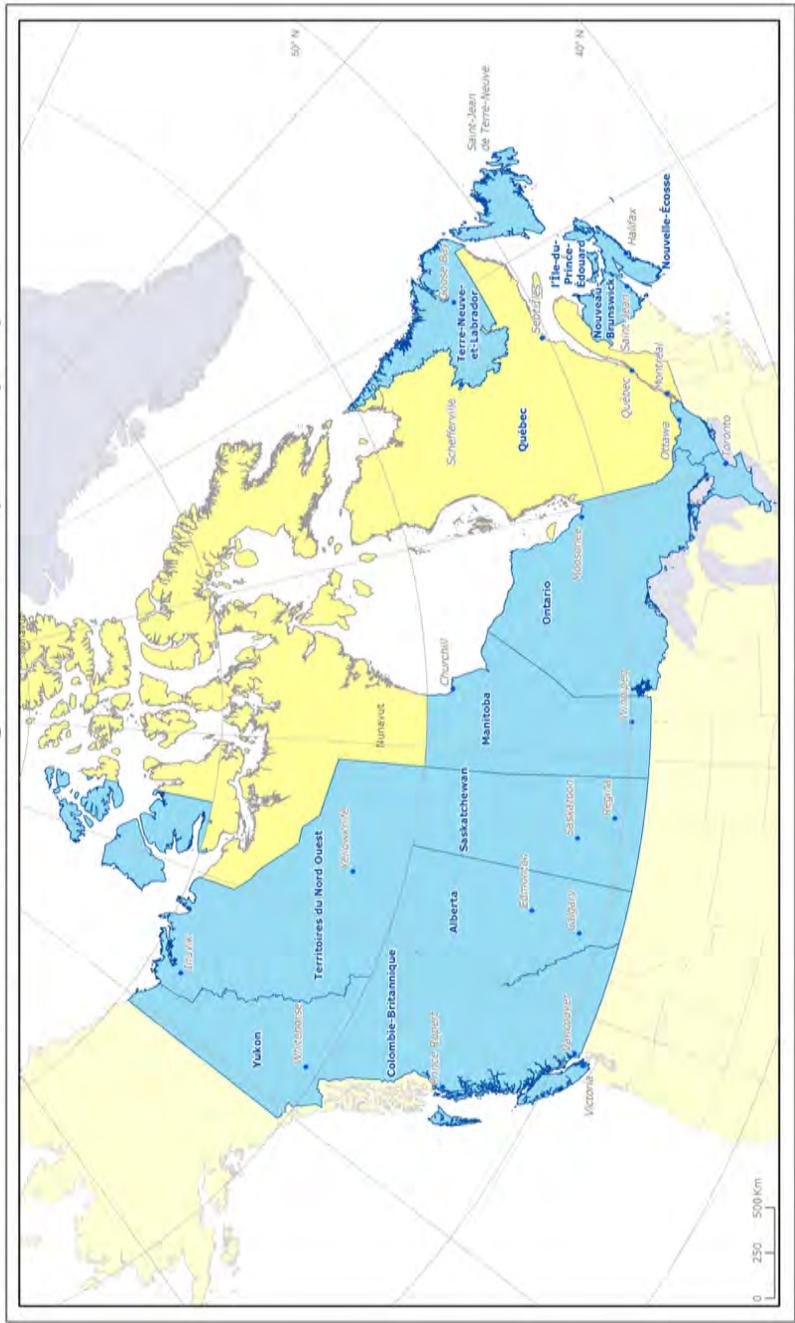
Date: mars 2014

Conception de la carte par: Alexandra Bozheva

Source: fichiers des limites du recensement de 2011 de Statistique Canada, ESRI

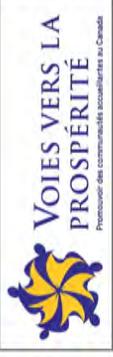
Projection: Canadienne conique d'Albers, Système de référence Nord-américain de 1983

Réseaux en immigration francophone (RIF)



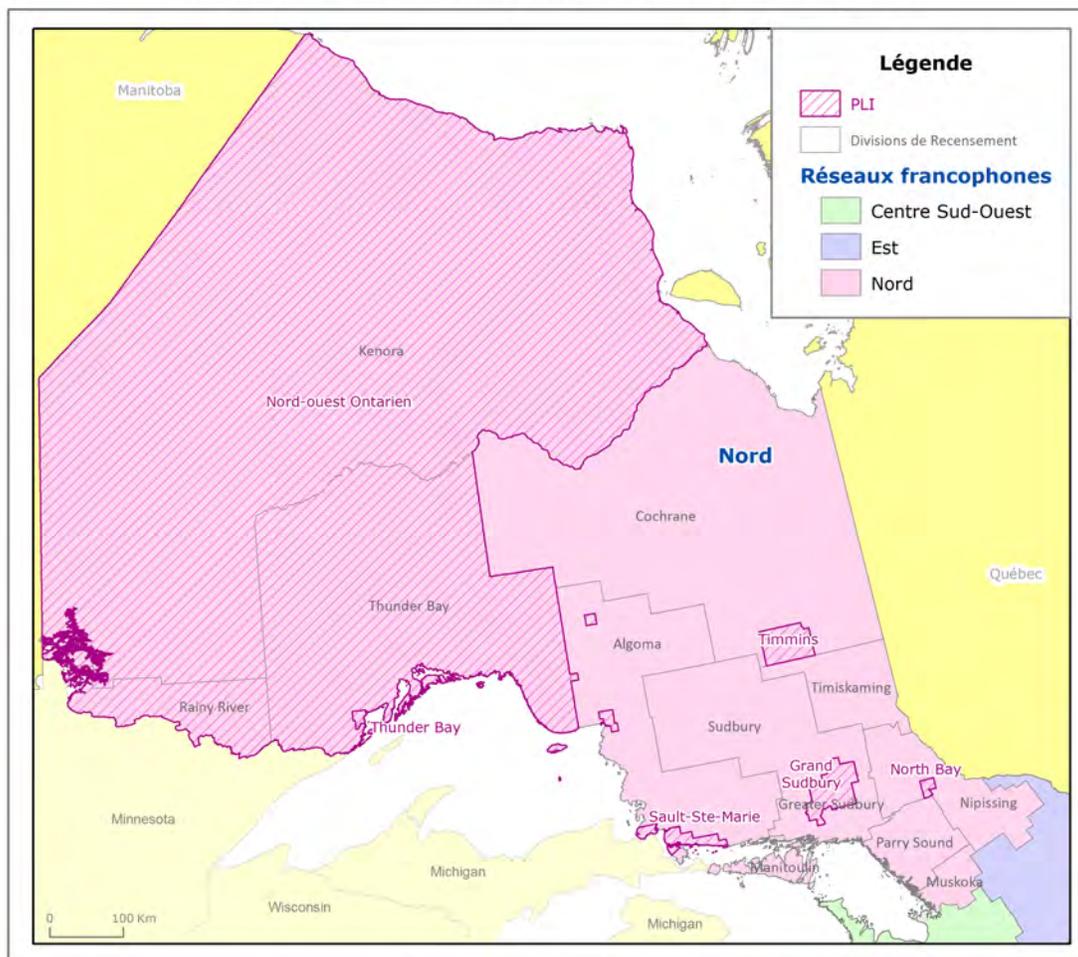
Légende

- Zones couvertes par les RIF
- Villes



Produit pour: Voies vers la prospérité du Canada
 Date: mars 2014
 Conception de la carte par: Alexandra Bozheva
 Source: fichiers des limites du recensement de 2011 de Statistique Canada, ESRI
 Projection: Canadienne conique d'Albers, Système de référence Nord-américain de 1983

Partenariats locaux en matière d'immigration (PLI) du Nord Ontarien et Réseaux en immigration francophone (RIF)



**VOIES VERS LA
PROSPÉRITÉ**
Promouvoir des communautés accueillantes au Canada

Produit pour: Voies vers la prospérité du Canada

Date: mars 2014

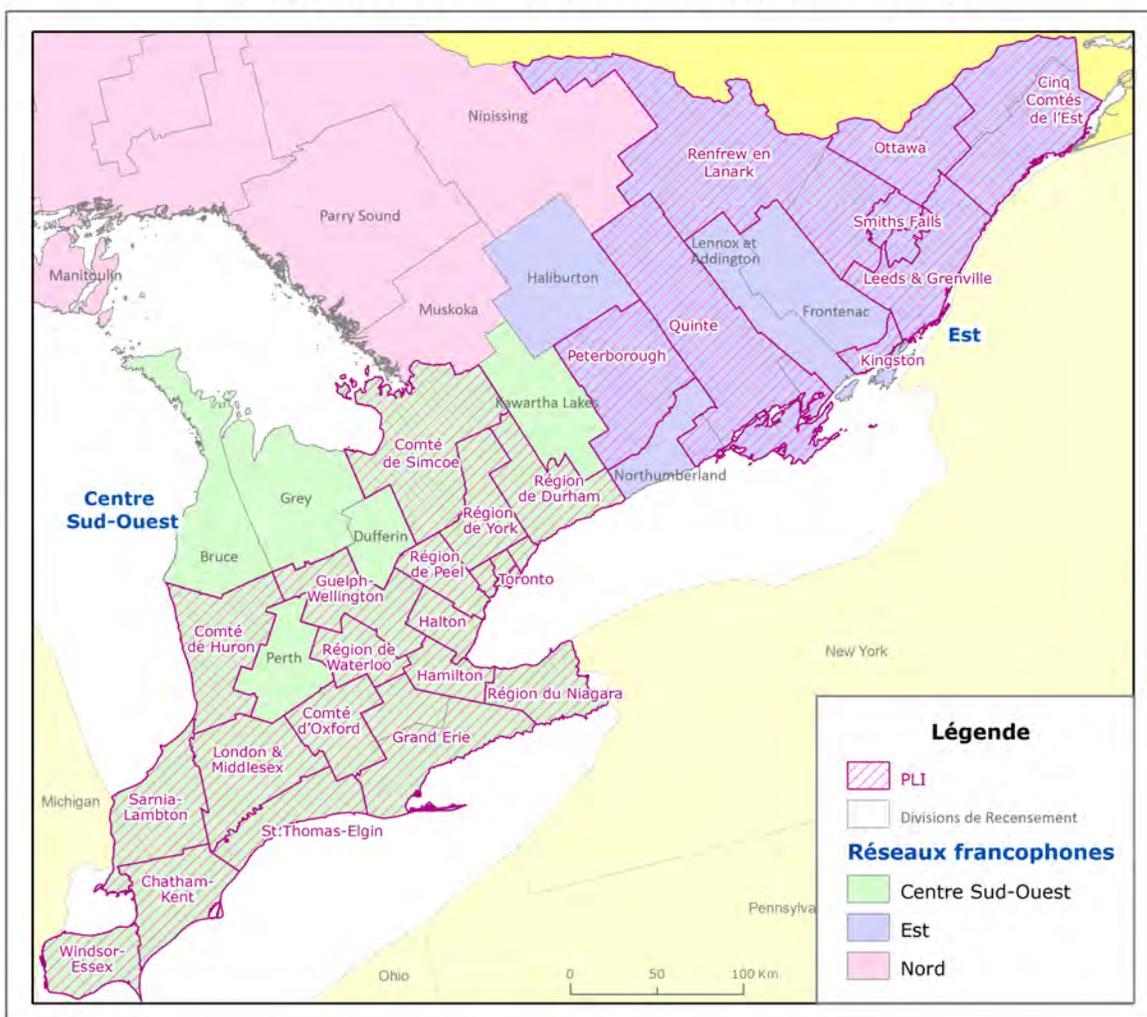
Conception de la carte par: Alexandra Bozheva

Source: fichiers des limites du recensement de 2011 de Statistique Canada, ESRI

Projection: Canadienne conique d'Albers,

Système de référence Nord-américain de 1983

Partenariats locaux en matière d'immigration (PLI) du Sud Ontarien et Réseaux en immigration francophone (RIF)



**VOIES VERS LA
PROSPÉRITÉ**

Promouvoir des communautés accueillantes au Canada

NB: les limites géographiques du PLI de Quinte sont provisoires.

Produit pour: Voies vers la prospérité du Canada

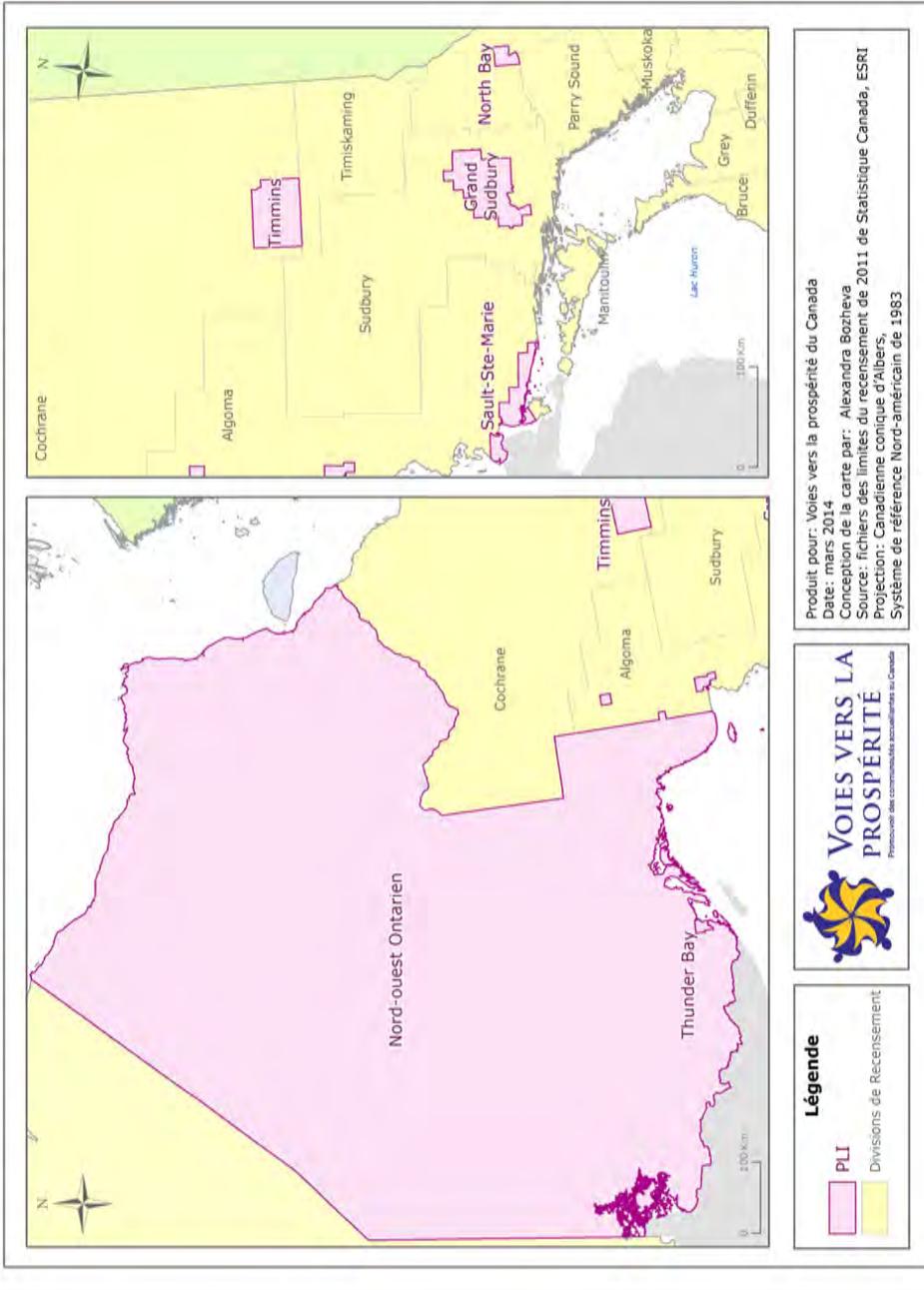
Date: mars 2014

Conception de la carte par: Alexandra Bozheva

Source: fichiers des limites du recensement de 2011 de Statistique Canada, ESRI

Projection: Canadienne conique d'Albers, Système de référence Nord-américain de 1983

Partenariats locaux en matière d'immigration (PLI) du Nord Ontario



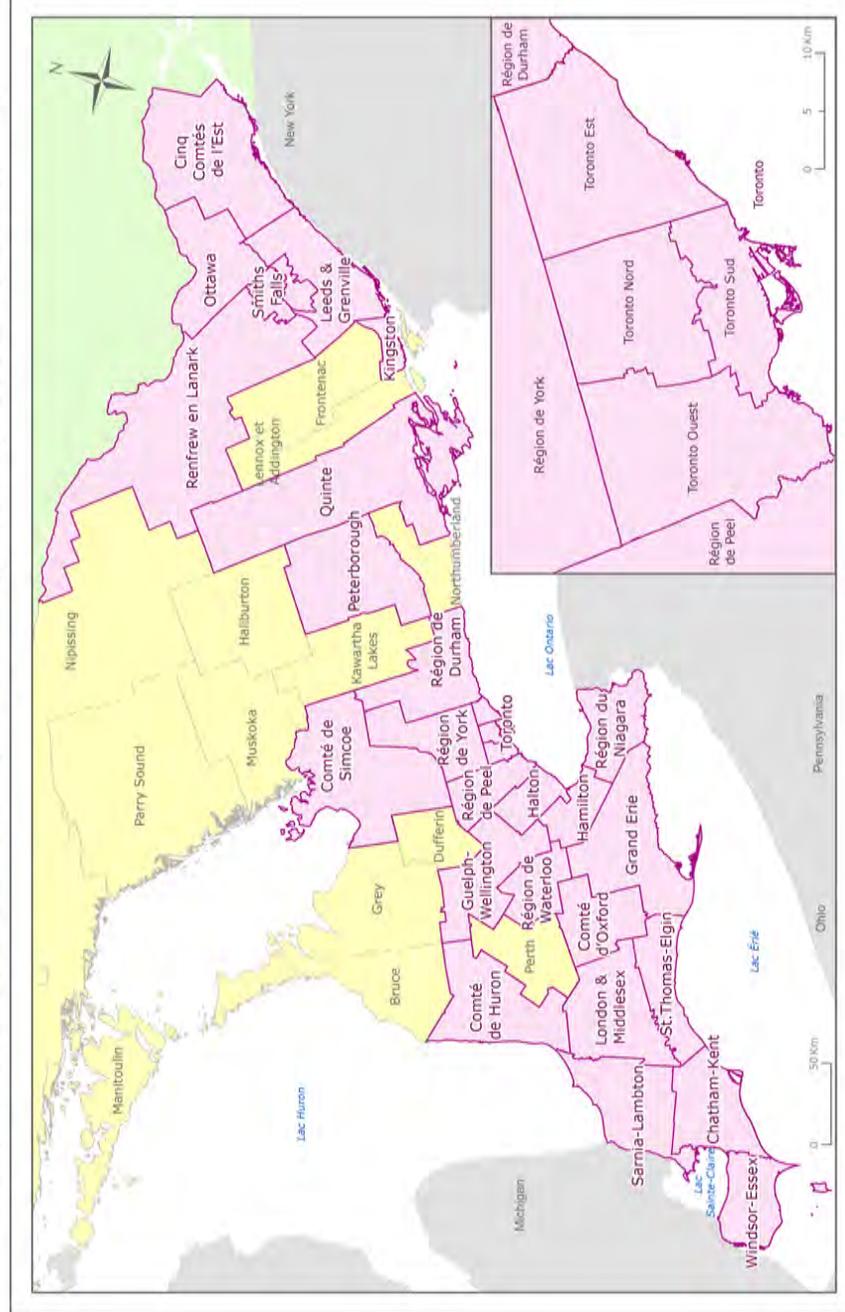
Légende

- PLI
- Divisions de Recensement

VOIES VERS LA PROSPÉRITÉ
 Promouvoir des communautés accueillantes au Canada

Produit pour: Voies vers la prospérité du Canada
 Date: mars 2014
 Conception de la carte par: Alexandra Bozheva
 Source: fichiers des limites du recensement de 2011 de Statistique Canada, ESRI
 Projection: Canadienne conique d'Albers,
 Système de référence Nord-américain de 1983

Partenariats locaux en matière d'immigration (PLI) du Sud Ontario



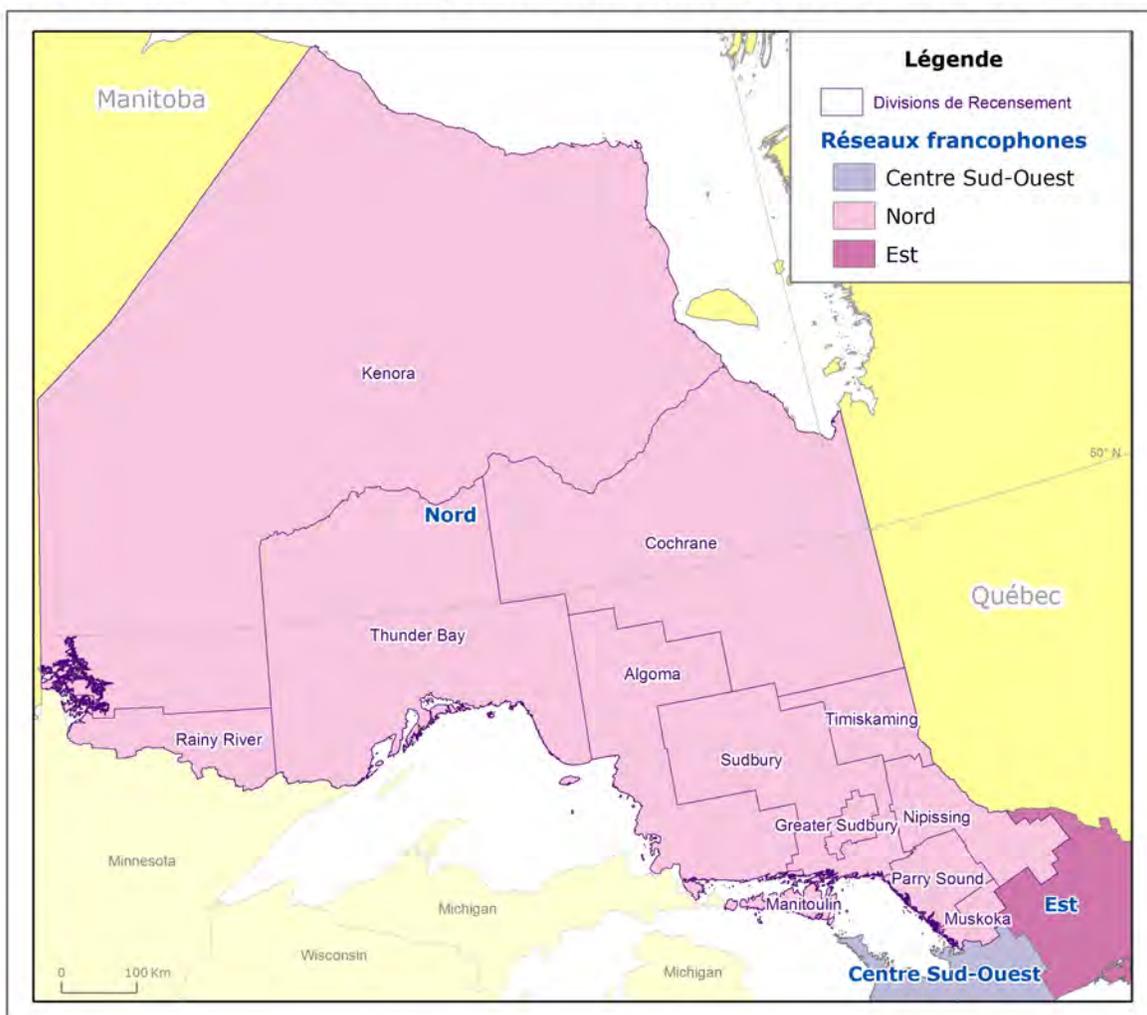
Légende

- PLI
- Divisions de Recensement

VOIES VERS LA PROSPÉRITÉ
 Programme des communautés accueillantes au Canada

NB: les limites géographiques du PLI de Quinte sont provisoires.
 Produit pour: Voies vers la prospérité du Canada
 Date: mars 2014
 Conception de la carte par: Alexandra Bozheva
 Source: fichiers des limites du recensement de 2011 de Statistique Canada, ESRI
 Projection: Canadienne conique d'Albers, Système de référence Nord-américain de 1983

Réseau de soutien à l'immigration francophone pour le Nord de l'Ontario



**VOIES VERS LA
PROSPÉRITÉ**

Promouvoir des communautés accueillantes au Canada

Produit pour: Voies vers la prospérité du Canada

Date: mars 2014

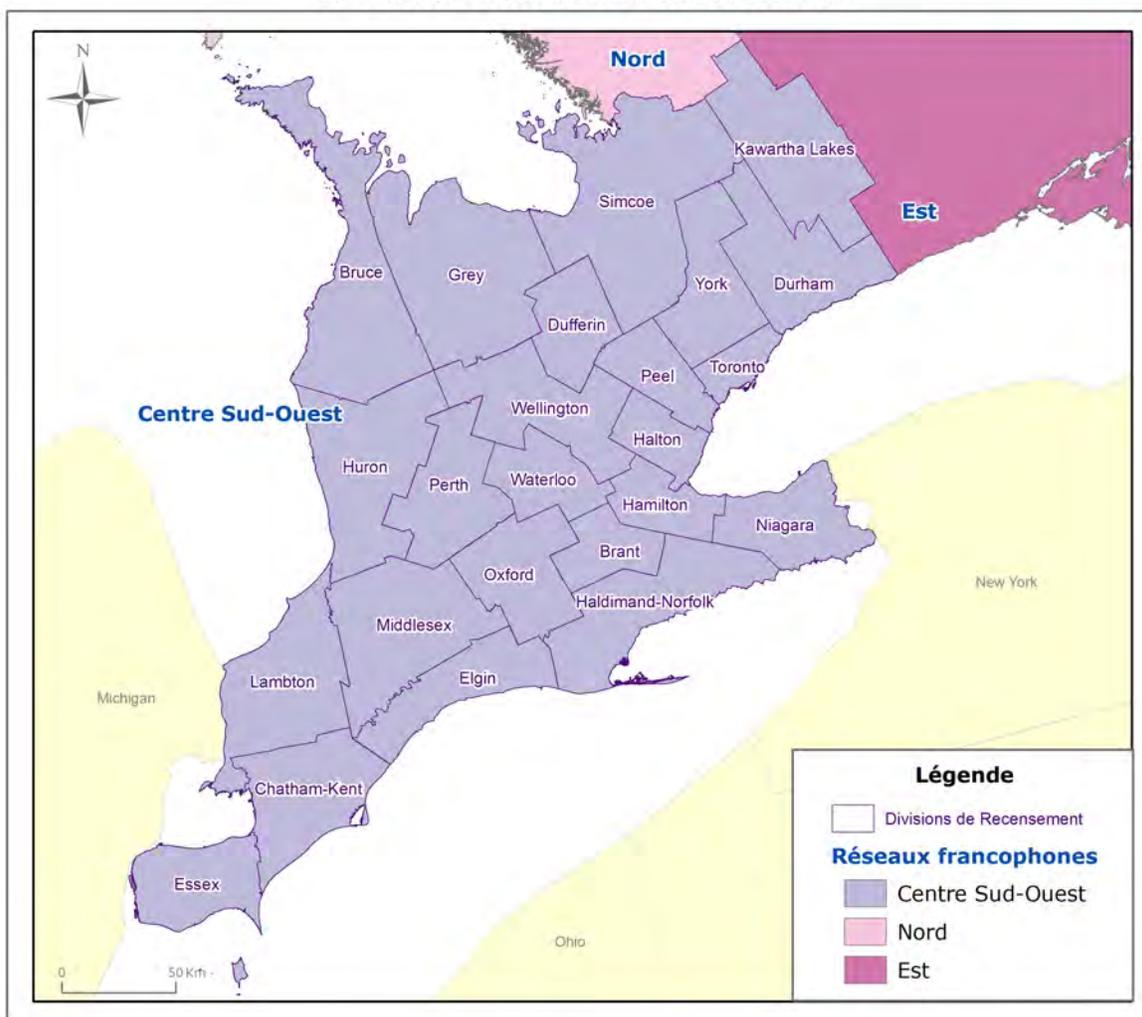
Conception de la carte par: Alexandra Bozheva

Source: fichiers des limites du recensement de 2011 de Statistique Canada, ESRI

Projection: Canadienne conique d'Albers,

Système de référence Nord-américain de 1983

Réseau de soutien à l'immigration francophone pour le Centre Sud-Ouest de l'Ontario



**VOIES VERS LA
PROSPÉRITÉ**
Promouvoir des communautés accueillantes au Canada

Produit pour: Voies vers la prospérité du Canada

Date: mars 2014

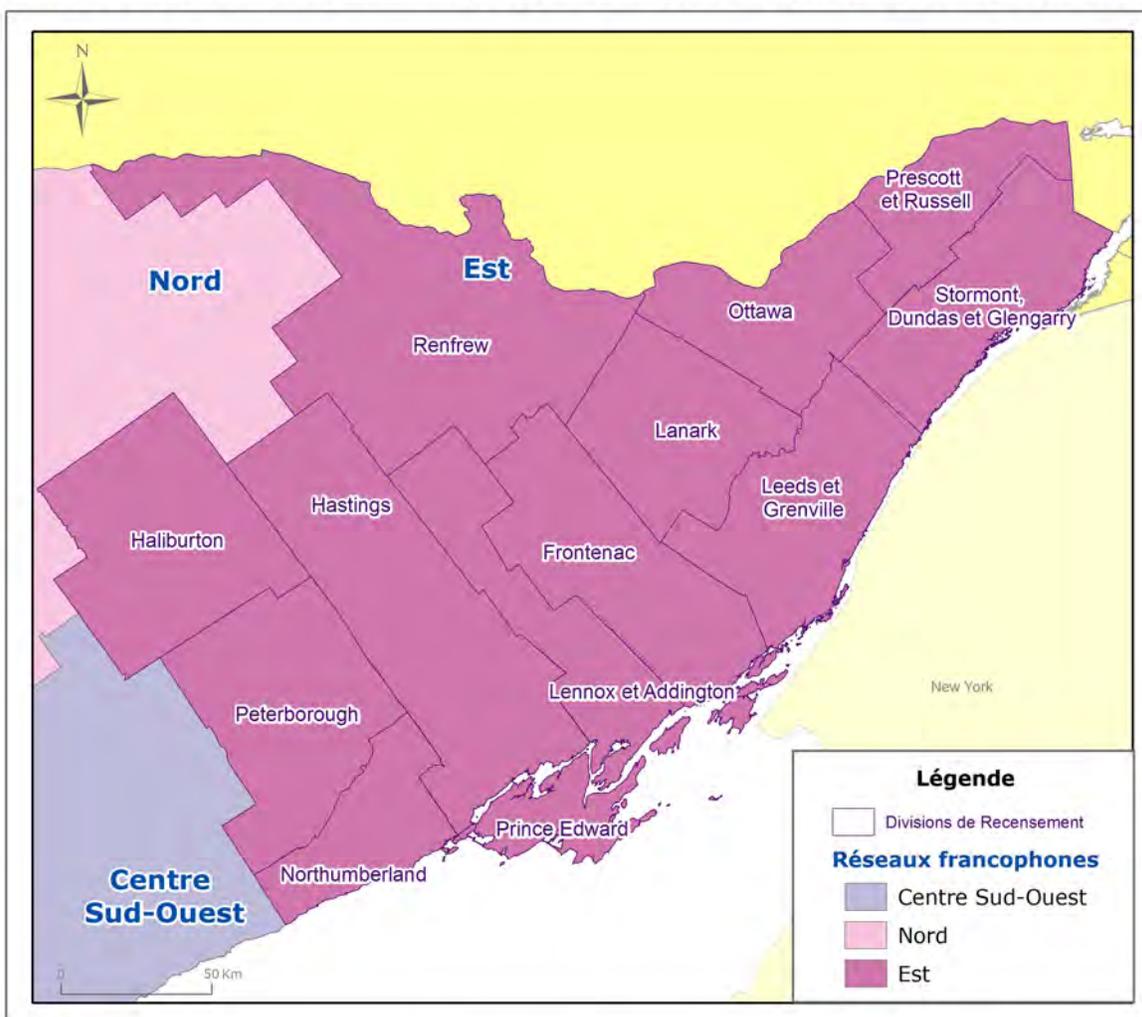
Conception de la carte par: Alexandra Bozheva

Source: fichiers des limites du recensement de 2011 de Statistique Canada, ESRI

Projection: Canadienne conique d'Albers,

Système de référence Nord-américain de 1983

Réseau de soutien à l'immigration francophone pour l'Est de l'Ontario



**VOIES VERS LA
PROSPÉRITÉ**
Promouvoir des communautés accueillantes au Canada

Produit pour: Voies vers la prospérité du Canada

Date: mars 2014

Conception de la carte par: Alexandra Bozheva

Source: fichiers des limites du recensement de 2011 de Statistique Canada, ESRI

Projection: Canadienne conique d'Albers,

Système de référence Nord-américain de 1983

**Annexe B: régions géographiques de recensement pour les
Partenariats locaux en matière d'immigration et les Réseaux
en immigration francophone**

Partenariats locaux en matière d'immigration (PLI)

PLI	Géographie du recensement
PLI de l'Ontario	
Chatham-Kent	Census Division of Chatham-Kent - CD 3536
Région de Durham	Regional Municipality of Durham - CD 3518
Cinq Comtés de l'Est	United Counties of Prescott and Russell - CD 3502, and Stormont, Dundas and Glengarry - 3501
Grand Érié	Census Divisions of Brant - CD 3529 and Haldimand-Norfolk - CD 3528
Grand Sudbury	Census Division of Greater Sudbury - CD 3553
Guelph-Wellington	County of Wellington - CD 3523
Halton	Regional Municipality of Halton - CD 3524
Hamilton	Census Division of Hamilton - CD 3525
Comté de Huron	County of Huron - CD 3540
Kingston	City of Kingston - CSD 3510010
Leeds & Grenville	United Counties of Leeds and Grenville - CD 3507
London & Middlesex	County of Middlesex - CD 3539
Région du Niagara	Regional Municipality of Niagara - CD 3526
North Bay	City of North Bay - CSD 3548044+ can expand in the future (see full description for details)
Nord-ouest Ontarien	Districts of Thunder Bay - CD 3528, Rainy River - CD3559, and Kenora - CD3560; And Township of White River -CSD 3557091, Township of Hornepayne -CSD 3557096, Municipality of Wawa -CSD 3557076
Ottawa	Census Division of Ottawa - CD 3506
Comté d'Oxford	County of Oxford - CD 3532
Région de Peel	Regional Municipality of Peel - CD 3521
Peterborough	County of Peterborough - CD 3515

Quinte	County of Hastings - CD 3512, Census Division of Prince Edward - CD 3513, And Municipality of Brighton - CSD 3514004, Township of Cramahe - CD 3514014, Town of Greater Napanee (CSDUID 3511015).
Renfrew et Lanark	County of Renfrew - CD 3547 and Within County of Lanark - CD 3509: Town of Mississippi Mills - CSD 3509030, Township of Lanark Highlands - CSD 3509039, Township of Tay Valley - CSD 3509015, Town of Perth - CSD 3509021, Town of Carleton Place - 3509028, + DAs: within Township of Beckwith (CSD 3509024): 35090135, 35090138, 35090139, 35090140, 35090143, 35090144, 35090145,35090146 and within Township of Drummond/North Elsley (CSD 3509010): 35090147, 35090148,35090207, 3509208, 3509150.
Sarnia-Lambton	County of Lambton - CD 3538
Sault-Ste-Marie	City of Sault Ste. Marie - CSD 3557061, Town of Bruce Mines - CSD 3557021, Municipality of Huron Shores - CSD 3557035, Johnson Township - CSD 3557016, Laird Township - CSD 3557011, Macdonald, Meredith and Aberdeen Additional Township - CSD 3557051, Plummer Additional Township - CSD 3557019, Prince Township - CSD 3557066, St. Joseph Township - CSB 3557008, Tarbutt and Tarbutt Additional Township - CSD 3557014, Town of Thessalon - CSD 3557028, Thessalon 12 Indian Reserve - CSD 3557026.
Comté de Simcoe	County of Simcoe - CD 3543
Smiths Falls	Town of Smiths Falls - CSD 3509004, + DAs within 18 km radius: 35090142, 35090141, 35090183, 35090174, 35090180, 35090175, 35090182, 35090181, 35070268, 35070274, 35070269, 35070267, 35070278, 35070273, 35070277, 35070276, 35070275, 35090185, 35090184, 35090214, 35090187, 35090186, 35090205, 35070284, 35070283, 35070272, 35070285, 35070270, 35070271, 35070286.
St Thomas – Elgin	County of Elgin - CD 3534
Timmins	City of Timmins- CSD 3556027
Thunder Bay	City of Thunder Bay - CSD 3558004
Région de Waterloo	Regional Municipality of Waterloo - CD 3530
Windsor-Essex	County of Essex - CD 3537

Région de York	Regional Municipality of York - CD 3519				
PLI de Toronto					
Ville de Toronto dans son ensemble	Toronto - CD 3520/ City of Toronto - CSD 3520005				
Toronto Est	Y compris les Secteurs de recensement (SR) suivants:				
	5350330.00	5350349.00	5350362.04	5350375.02	5350378.04
	5350331.01	5350350.00	5350363.02	5350375.03	5350378.05
	5350331.03	5350351.01	5350363.04	5350375.04	5350378.06
	5350331.04	5350351.02	5350363.05	5350375.05	5350378.07
	5350332.00	5350352.00	5350363.06	5350376.01	5350378.08
	5350333.00	5350353.02	5350363.07	5350376.02	5350378.11
	5350334.00	5350353.03	5350364.01	5350376.04	5350378.12
	5350335.00	5350353.04	5350364.02	5350376.05	5350378.14
	5350336.00	5350354.00	5350365.00	5350376.06	5350378.16
	5350337.00	5350355.02	5350366.00	5350376.08	5350378.17
	5350338.00	5350355.03	5350367.01	5350376.09	5350378.18
	5350339.00	5350355.04	5350367.02	5350376.11	5350378.19
	5350340.00	5350356.00	5350368.01	5350376.12	5350378.20
	5350341.02	5350357.01	5350368.02	5350376.13	5350378.21
	5350341.03	5350357.02	5350369.00	5350376.14	5350378.22
	5350341.04	5350358.01	5350370.01	5350376.15	5350378.23
	5350342.00	5350358.02	5350370.02	5350376.16	5350378.24
	5350343.00	5350358.03	5350370.03	5350377.01	5350378.25
	5350344.01	5350359.00	5350371.00	5350377.02	5350378.26
	5350344.02	5350360.00	5350372.00	5350377.03	5350378.27
	5350345.00	5350361.01	5350373.00	5350377.04	5350378.28
	5350346.01	5350361.02	5350374.01	5350377.06	5350802.01
	5350346.02	5350362.01	5350374.02	5350377.07	5350802.02
	5350347.00	5350362.02	5350374.03	5350378.02	
	5350348.00	5350362.03	5350375.01	5350378.03	
	Toronto Nord	Y compris les Secteurs de recensement (SR) suivants:			
5350126.00		5350166.00	5350267.00	5350298.00	5350308.01
5350127.00		5350167.01	5350268.00	5350299.01	5350308.02
5350128.02		5350167.02	5350269.01	5350299.02	5350309.00
5350128.03		5350168.00	5350269.02	5350300.00	5350310.01
5350128.04		5350169.01	5350270.01	5350301.01	5350310.02
5350129.00		5350169.02	5350270.02	5350301.03	5350317.02
5350130.00		5350170.00	5350271.01	5350301.04	5350317.03
5350131.00		5350186.00	5350271.02	5350302.01	5350317.04
5350132.00		5350194.01	5350272.01	5350302.02	5350317.05
5350133.00		5350194.02	5350272.02	5350302.03	5350318.00
5350134.00		5350194.03	5350273.01	5350303.00	5350319.00
5350135.00		5350194.04	5350273.02	5350304.01	5350320.01
5350136.01		5350195.00	5350274.01	5350304.02	5350320.02
5350136.02		5350196.00	5350274.02	5350304.03	5350321.01
5350137.00		5350260.01	5350275.00	5350304.04	5350321.02
5350138.00		5350260.03	5350276.01	5350304.05	5350322.01

	5350139.00	5350260.04	5350276.02	5350304.06	5350322.02
	5350140.00	5350260.05	5350277.00	5350305.01	5350323.01
	5350141.01	5350261.00	5350278.00	5350305.03	5350323.02
	5350141.02	5350262.01	5350279.01	5350305.04	5350324.01
	5350142.00	5350262.02	5350279.02	5350306.01	5350324.02
	5350160.00	5350263.02	5350286.00	5350306.02	5350324.03
	5350161.00	5350263.03	5350287.01	5350307.03	5350324.05
	5350162.00	5350263.04	5350287.02	5350307.04	5350324.06
	5350163.00	5350264.00	5350288.00	5350307.05	
	5350164.00	5350265.00	5350297.01	5350307.06	
	5350165.00	5350266.00	5350297.02	5350307.07	
	Y compris les Secteurs de recensement (SR) suivants:				
	5350001.00	5350028.00	5350055.00	5350081.00	5350114.00
	5350002.00	5350029.00	5350056.00	5350082.00	5350115.00
	5350003.00	5350030.00	5350057.00	5350083.00	5350116.00
	5350004.00	5350031.00	5350058.00	5350084.00	5350117.00
	5350005.00	5350032.00	5350059.00	5350085.00	5350118.00
	5350006.00	5350033.00	5350060.00	5350086.00	5350119.00
	5350007.01	5350034.01	5350061.00	5350087.00	5350120.00
	5350007.02	5350034.02	5350062.01	5350088.00	5350121.00
	5350008.00	5350035.00	5350062.02	5350089.00	5350122.00
	5350009.00	5350036.00	5350063.01	5350090.00	5350123.00
	5350010.01	5350037.00	5350063.02	5350091.01	5350124.00
	5350010.02	5350038.00	5350064.00	5350091.02	5350125.00
	5350011.00	5350039.00	5350065.00	5350092.00	5350180.00
	5350012.01	5350040.00	5350066.00	5350093.00	5350181.01
	5350012.02	5350041.00	5350067.00	5350094.00	5350181.02
	5350013.00	5350042.00	5350068.00	5350095.00	5350182.00
	5350014.00	5350043.00	5350069.00	5350096.00	5350183.00
	5350015.00	5350044.00	5350070.00	5350097.01	5350184.01
	5350016.00	5350045.00	5350071.00	5350097.02	5350184.02
	5350017.00	5350046.00	5350072.01	5350098.00	5350185.01
	5350018.00	5350047.01	5350072.02	5350099.00	5350185.02
	5350019.00	5350047.02	5350073.00	5350102.01	5350187.00
	5350020.00	5350048.00	5350074.00	5350102.02	5350188.00
	5350021.00	5350049.00	5350075.00	5350102.03	5350189.00
	5350022.00	5350050.01	5350076.00	5350103.00	5350190.01
	5350023.00	5350050.02	5350077.00	5350109.00	5350190.02
	5350024.00	5350051.00	5350078.00	5350110.00	5350191.00
	5350025.00	5350052.00	5350079.00	5350111.00	5350192.00
	5350026.00	5350053.00	5350080.01	5350112.00	5350193.00
	5350027.00	5350054.00	5350080.02	5350113.00	
Toronto Sud					

	Y compris les Secteurs de recensement (SR) suivants:																																																																																																																																																						
	<table border="0"> <tr><td>5350100.00</td><td>5350204.00</td><td>5350230.01</td><td>5350248.04</td><td>5350311.04</td></tr> <tr><td>5350101.00</td><td>5350205.00</td><td>5350230.02</td><td>5350248.05</td><td>5350311.05</td></tr> <tr><td>5350104.00</td><td>5350206.01</td><td>5350231.00</td><td>5350249.01</td><td>5350311.06</td></tr> <tr><td>5350105.00</td><td>5350206.02</td><td>5350232.00</td><td>5350249.03</td><td>5350312.02</td></tr> <tr><td>5350106.00</td><td>5350207.00</td><td>5350233.00</td><td>5350249.04</td><td>5350312.03</td></tr> <tr><td>5350107.00</td><td>5350208.00</td><td>5350234.00</td><td>5350249.05</td><td>5350312.04</td></tr> <tr><td>5350108.00</td><td>5350209.00</td><td>5350235.01</td><td>5350250.01</td><td>5350312.05</td></tr> <tr><td>5350150.00</td><td>5350210.00</td><td>5350235.02</td><td>5350250.02</td><td>5350312.06</td></tr> <tr><td>5350151.00</td><td>5350211.00</td><td>5350236.01</td><td>5350250.04</td><td>5350312.07</td></tr> <tr><td>5350152.00</td><td>5350212.00</td><td>5350236.02</td><td>5350250.05</td><td>5350313.00</td></tr> <tr><td>5350153.00</td><td>5350213.00</td><td>5350237.01</td><td>5350280.00</td><td>5350314.01</td></tr> <tr><td>5350154.00</td><td>5350214.00</td><td>5350237.02</td><td>5350281.01</td><td>5350314.02</td></tr> <tr><td>5350155.00</td><td>5350215.00</td><td>5350237.03</td><td>5350281.02</td><td>5350315.01</td></tr> <tr><td>5350156.01</td><td>5350216.00</td><td>5350238.01</td><td>5350282.00</td><td>5350315.02</td></tr> <tr><td>5350156.02</td><td>5350217.00</td><td>5350238.02</td><td>5350283.01</td><td>5350315.03</td></tr> <tr><td>5350157.00</td><td>5350218.00</td><td>5350239.00</td><td>5350283.02</td><td>5350316.01</td></tr> <tr><td>5350158.00</td><td>5350219.00</td><td>5350240.01</td><td>5350284.00</td><td>5350316.03</td></tr> <tr><td>5350159.01</td><td>5350220.00</td><td>5350240.02</td><td>5350285.00</td><td>5350316.04</td></tr> <tr><td>5350159.02</td><td>5350221.01</td><td>5350241.00</td><td>5350289.00</td><td>5350316.05</td></tr> <tr><td>5350171.00</td><td>5350221.02</td><td>5350242.00</td><td>5350290.00</td><td>5350316.06</td></tr> <tr><td>5350172.00</td><td>5350222.01</td><td>5350243.01</td><td>5350291.01</td><td></td></tr> <tr><td>5350173.00</td><td>5350222.02</td><td>5350243.02</td><td>5350291.02</td><td></td></tr> <tr><td>5350174.00</td><td>5350223.00</td><td>5350244.01</td><td>5350292.00</td><td></td></tr> <tr><td>5350175.01</td><td>5350224.00</td><td>5350244.02</td><td>5350293.00</td><td></td></tr> <tr><td>5350175.02</td><td>5350225.01</td><td>5350245.00</td><td>5350294.01</td><td></td></tr> <tr><td>5350176.00</td><td>5350225.02</td><td>5350246.00</td><td>5350294.02</td><td></td></tr> <tr><td>5350200.00</td><td>5350226.00</td><td>5350247.01</td><td>5350295.00</td><td></td></tr> <tr><td>5350201.00</td><td>5350227.00</td><td>5350247.02</td><td>5350296.00</td><td></td></tr> <tr><td>5350202.00</td><td>5350228.00</td><td>5350248.02</td><td>5350311.02</td><td></td></tr> <tr><td>5350203.00</td><td>5350229.00</td><td>5350248.03</td><td>5350311.03</td><td></td></tr> </table>	5350100.00	5350204.00	5350230.01	5350248.04	5350311.04	5350101.00	5350205.00	5350230.02	5350248.05	5350311.05	5350104.00	5350206.01	5350231.00	5350249.01	5350311.06	5350105.00	5350206.02	5350232.00	5350249.03	5350312.02	5350106.00	5350207.00	5350233.00	5350249.04	5350312.03	5350107.00	5350208.00	5350234.00	5350249.05	5350312.04	5350108.00	5350209.00	5350235.01	5350250.01	5350312.05	5350150.00	5350210.00	5350235.02	5350250.02	5350312.06	5350151.00	5350211.00	5350236.01	5350250.04	5350312.07	5350152.00	5350212.00	5350236.02	5350250.05	5350313.00	5350153.00	5350213.00	5350237.01	5350280.00	5350314.01	5350154.00	5350214.00	5350237.02	5350281.01	5350314.02	5350155.00	5350215.00	5350237.03	5350281.02	5350315.01	5350156.01	5350216.00	5350238.01	5350282.00	5350315.02	5350156.02	5350217.00	5350238.02	5350283.01	5350315.03	5350157.00	5350218.00	5350239.00	5350283.02	5350316.01	5350158.00	5350219.00	5350240.01	5350284.00	5350316.03	5350159.01	5350220.00	5350240.02	5350285.00	5350316.04	5350159.02	5350221.01	5350241.00	5350289.00	5350316.05	5350171.00	5350221.02	5350242.00	5350290.00	5350316.06	5350172.00	5350222.01	5350243.01	5350291.01		5350173.00	5350222.02	5350243.02	5350291.02		5350174.00	5350223.00	5350244.01	5350292.00		5350175.01	5350224.00	5350244.02	5350293.00		5350175.02	5350225.01	5350245.00	5350294.01		5350176.00	5350225.02	5350246.00	5350294.02		5350200.00	5350226.00	5350247.01	5350295.00		5350201.00	5350227.00	5350247.02	5350296.00		5350202.00	5350228.00	5350248.02	5350311.02		5350203.00	5350229.00	5350248.03	5350311.03	
5350100.00	5350204.00	5350230.01	5350248.04	5350311.04																																																																																																																																																			
5350101.00	5350205.00	5350230.02	5350248.05	5350311.05																																																																																																																																																			
5350104.00	5350206.01	5350231.00	5350249.01	5350311.06																																																																																																																																																			
5350105.00	5350206.02	5350232.00	5350249.03	5350312.02																																																																																																																																																			
5350106.00	5350207.00	5350233.00	5350249.04	5350312.03																																																																																																																																																			
5350107.00	5350208.00	5350234.00	5350249.05	5350312.04																																																																																																																																																			
5350108.00	5350209.00	5350235.01	5350250.01	5350312.05																																																																																																																																																			
5350150.00	5350210.00	5350235.02	5350250.02	5350312.06																																																																																																																																																			
5350151.00	5350211.00	5350236.01	5350250.04	5350312.07																																																																																																																																																			
5350152.00	5350212.00	5350236.02	5350250.05	5350313.00																																																																																																																																																			
5350153.00	5350213.00	5350237.01	5350280.00	5350314.01																																																																																																																																																			
5350154.00	5350214.00	5350237.02	5350281.01	5350314.02																																																																																																																																																			
5350155.00	5350215.00	5350237.03	5350281.02	5350315.01																																																																																																																																																			
5350156.01	5350216.00	5350238.01	5350282.00	5350315.02																																																																																																																																																			
5350156.02	5350217.00	5350238.02	5350283.01	5350315.03																																																																																																																																																			
5350157.00	5350218.00	5350239.00	5350283.02	5350316.01																																																																																																																																																			
5350158.00	5350219.00	5350240.01	5350284.00	5350316.03																																																																																																																																																			
5350159.01	5350220.00	5350240.02	5350285.00	5350316.04																																																																																																																																																			
5350159.02	5350221.01	5350241.00	5350289.00	5350316.05																																																																																																																																																			
5350171.00	5350221.02	5350242.00	5350290.00	5350316.06																																																																																																																																																			
5350172.00	5350222.01	5350243.01	5350291.01																																																																																																																																																				
5350173.00	5350222.02	5350243.02	5350291.02																																																																																																																																																				
5350174.00	5350223.00	5350244.01	5350292.00																																																																																																																																																				
5350175.01	5350224.00	5350244.02	5350293.00																																																																																																																																																				
5350175.02	5350225.01	5350245.00	5350294.01																																																																																																																																																				
5350176.00	5350225.02	5350246.00	5350294.02																																																																																																																																																				
5350200.00	5350226.00	5350247.01	5350295.00																																																																																																																																																				
5350201.00	5350227.00	5350247.02	5350296.00																																																																																																																																																				
5350202.00	5350228.00	5350248.02	5350311.02																																																																																																																																																				
5350203.00	5350229.00	5350248.03	5350311.03																																																																																																																																																				
	PLI de la région des Prairies																																																																																																																																																						
Calgary	City of Calgary - CSD 4806016																																																																																																																																																						
Bow Valley	Town of Canmore - CSD 4815023, Improvement District of Kananaskis - CSD 4815013 Improvement District of Banff - CSD 4815032, Town of Banff - CSD 4815035, Hamlet of Lake Louise - 2 DAs: 48150089 and 48150090.																																																																																																																																																						
	PLI de la région Atlantique																																																																																																																																																						
Halifax	City of Halifax - CD 1209																																																																																																																																																						
Saint- Jean de Terre-Neuve	City of St.John's - CSD 1001519																																																																																																																																																						

PLI des quartiers de Toronto

Toronto Nord		Toronto Est		Toronto Sud		Toronto Ouest	
36 quartiers		25 quartiers		40 quartiers		39 quartiers	
NUM	quartier	NUM	quartier	NUM	quartier	NUM	quartier
107	Oakwood-Vaughan	118	Tam O'Shanter-Sullivan	81	Trinity-Bellwoods	1	West Humber-Clairville
106	Humewood-Cedarvale	122	Birchcliffe-Cliffside	87	High Park-Swansea	2	Mount Olive-Silverstone-Jamestown
101	Forest Hill South	121	Oakridge	88	High Park North	21	Humber Summit
109	Caledonia-Fairbanks	120	Clairlea-Birchmount	86	Roncesvalles	3	Thistletown-Beaumont Heights
108	Briar Hill-Belgravia	119	Wexford/Maryvale	85	South Parkdale	22	Humbermede
31	Yorkdale-Glen Park	126	Dorset Park	83	Dufferin Grove	4	Rexdale-Kipling
102	Forest Hill North	125	Ionview	84	Little Portugal	5	Elms-Old Rexdale
32	Englemount-Lawrence	124	Kennedy Park	93	Dovercourt-Wallace Emerson-Juncti	23	Pelmo Park-Humberlea
39	Bedford Park-Nortown	123	Cliffcrest	82	Niagara	26	Downsview-Roding-CFB
103	Lawrence Park South	138	Eglinton East	80	Palmerston-Little Italy	6	Kingsview Village-The Westway
100	Yonge-Eglinton	127	Bendale	79	University	113	Weston
104	Mount Pleasant West	139	Scarborough Village	78	Kensington-Chinatown	28	Rustic
105	Lawrence Park North	137	Woburn	77	Waterfront Communities-The Island	8	Humber Heights-Westmount
99	Mount Pleasant East	140	Guildwood	95	Annex	30	Brookhaven-Amesbury
34	Bathurst Manor	135	Morningside	94	Wychwood	115	Mount Dennis
35	Westminster-Branson	136	West Hill	92	Corsa Italia-Davenport	7	Willowridge-Martingrove-Richview
33	Clanton Park	131	Rouge	96	Casa Loma	10	Princess-Rosethorn
38	Lansing-Westgate	133	Centennial Scarborough	97	Yonge-St.Clair	11	Eringate-Centennial-West Deane
37	Willowdale West	134	Highland Creek	76	Bay Street Corridor	9	Edenbridge-Humber Valley
36	Newtonbrook West	132	Malvern	98	Rosedale-Moore Park	111	Rockcliffe-Smythe
50	Newtonbrook East	116	Steeles	75	Church-Yonge Corridor	12	Markland Woods
51	Willowdale East	117	L'Amoreaux	74	North St.James Town	13	Etobicoke West Mall
49	Bayview Woods-Steeles	128	Agincourt South-Malvern West	71	Cabbagetown-South St.James Town	14	Islington-City Centre West
52	Bayview Village	130	Milliken	73	Moss Park	20	Alderwood
40	St.Andrew-Windfields	129	Agincourt North	72	Regent Park	19	Long Branch
47	Don Valley Village			67	Playter Estates-Danforth	18	New Toronto
53	Henry Farm			70	South Riverdale	17	Mimico
46	Pleasant View			68	North Riverdale	16	Stonegate-Queensway
45	Parkwoods-Donalda			69	Blake-Jones	15	Kingsway South
41	Bridle Path-Sunnybrook-York Mills			66	Danforth Village - Toronto	114	Lambton Baby Point
56	Leaside-Bennington			57	Broadview North	89	Runnymede-Bloor West Village
42	Banbury-Don Mills			58	Old East York	90	Junction Area
55	Thornccliffe Park			59	Danforth Village - East York	91	Weston-Pellam Park
44	Flemingdon Park			65	Greenwood-Coxwell	29	Maple Leaf
43	Victoria Village			64	Woodbine Corridor	112	Beechborough-Greenbrook
48	Hillcrest Village			54	O'Connor-Parkview	110	Keelesdale-Eglinton West
				63	The Beaches	24	Black Creek
				62	East End-Danforth	25	Glenfield-Jane Heights
				60	Woodbine-Lumsden	27	York University Heights
				61	Crescent Town		

Réseaux en Immigration Francophone (RIF)

RIF	Census GEO
Province-wide scale RIFs	
Réseau en Immigration francophone de la Nouvelle-Écosse	Nouvelle-Écosse - 12
Réseau en immigration francophone du Nouveau-Brunswick	Nouveau-Brunswick - 13
Réseau en immigration francophone de l'Île-du-Prince-Édouard	l'Île-du-Prince-Édouard - 11
Réseau en immigration francophone de Terre-Neuve-et-Labrador	Terre-Neuve-et-Labrador - 10
Réseau en immigration francophone du Manitoba	Manitoba - 46
Réseau en immigration francophone de la Saskatchewan	Saskatchewan - 47
Réseau en immigration francophone en Alberta	Alberta - 48
Réseau en immigration francophone des Territoires du Nord Ouest	Territoires du Nord Ouest - 61
Réseau en immigration francophone de la Colombie-Britannique	Colombie-Britannique - 59
Réseau en immigration francophone du Yukon	Yukon - 60
Réseaux d'immigration francophone de l'Ontario	
Réseau de soutien à l'immigration francophone pour l'Est de l'Ontario	<p>Y compris les Divisions de recensement (DR) suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> 3507 United Counties of Leeds and Grenville 3506 Census Division of Ottawa 3502 United Counties of Prescott and Russell 3509 County of Lanark 3514 County of Northumberland 3510 County of Frontenac 3546 County of Haliburton 3547 County of Renfrew 3501 United Counties of Stormont, Dundas and Glengarry 3513 Census Division of Prince Edward 3511 County of Lennox and Addington 3512 County of Hastings 3515 County of Peterborough
Réseau de soutien à l'immigration francophone pour le Nord de l'Ontario	<p>Y compris les Divisions de recensement (DR) suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> 3559 District of Rainy River 3554 District of Timiskaming 3548 District of Nipissing 3549 District of Parry Sound 3544 District Municipality of Muskoka 3553 Census Division of Greater Sudbury / Grand Sudbury 3557 District of Algoma 3551 District of Manitoulin 3552 District of Sudbury 3556 District of Cochrane 3560 District of Kenora 3558 District of Thunder Bay

<p>Réseau de soutien à l'immigration francophone pour le Centre Sud-Ouest de l'Ontario</p>	<p style="text-align: right;">Partagé en trois zones:</p> <p>DR zone de Toronto:</p> <ul style="list-style-type: none"> 3543 County of Simcoe 3519 Regional Municipality of York 3518 Regional Municipality of Durham 3522 County of Dufferin 3516 Census Division of Kawartha Lakes 3520 Census Division of Toronto 3521 Regional Municipality of Peel <p>DR zone d'Hamilton:</p> <ul style="list-style-type: none"> 3528 Census division of Haldimand-Norfolk 3529 Census division of Brant 3525 Census division of Hamilton 3530 Regional Municipality of Waterloo 3523 County of Wellington 3526 Regional Municipality of Niagara 3524 Regional Municipality of Halton <p>DR zone de London:</p> <ul style="list-style-type: none"> 3537 County of Essex 3539 County of Middlesex 3541 County of Bruce 3532 County of Oxford 3538 County of Lambton 3540 County of Huron 3542 County of Grey 3536 Census Division of Chatham-Kent 3531 County of Perth 3534 County of Elgin
--	---

**Annexe C : membres organisationnels clés participant aux
Partenariats locaux en matière d’immigration et Réseaux en
immigration francophone sélectionnés**

**(Ces derniers sont des organisations qui occupent des rôles de
leadership – y compris participent aux processus décisionnels et / ou
mènent des activités – dans les PLI ou RIF)**

RIF – PLI de Nouvelle-Écosse: membres organisationnels et chevauchement Organisationnel

	RIF de Nouvelle-Écosse	PLI d’Halifax (en développement)
Membres en commun	<ul style="list-style-type: none"> • Aucun 	<ul style="list-style-type: none"> • Aucun
Autres Membres	<ul style="list-style-type: none"> • Association des juristes d’expression française de la Nouvelle-Écosse (AJEFNE) • Conseil de développement économique de la Nouvelle-Écosse (CDÉNÉ) • Conseil jeunesse provincial de la Nouvelle-Écosse (CJP) • Conseil scolaire acadien provincial (CSAP) • Fédération acadienne de la Nouvelle-Écosse (FANE) • Fédération des femmes acadiennes de la Nouvelle-Écosse (FFANE) • Regroupement des aînées et aînés de la Nouvelle-Écosse (RANE) • Réseau Santé Nouvelle-Écosse (RSNÉ) • Université Sainte-Anne (USA) 	<ul style="list-style-type: none"> • Greater Halifax Partnership • Halifax Regional Municipality • Halifax Regional School Board • Immigrant Settlement and Integration Services • Nova Scotia Department of Health and Wellness • YMCA Greater Halifax/Dartmouth

RIF – PLI de Terre-Neuve et Labrador: membres organisationnels et chevauchement organisationnel

	RIF de Terre-Neuve & Labrador	PLI de Saint-Jean (en développement)
Membres en commun	<ul style="list-style-type: none"> • Association for New Canadians (ANC) 	<ul style="list-style-type: none"> • Association for New Canadians (ANC)
Autres Membres	<ul style="list-style-type: none"> • Association communautaire francophone de Saint-Jean (ACFSJ) • Association francophone du Labrador (AFL) • Association régionale de la côte Ouest (ARCO) • Bureau d'immigration et du multiculturalisme (BIM) • Fédération des francophones de Terre-Neuve et du Labrador • Refugee and Immigrant Advisory Council (RIAC) • Réseau de développement économique et d'employabilité de Terre-Neuve et Labrador (RDÉETNL) 	<ul style="list-style-type: none"> • City of St. John's

RIF – PLI du Nord de l’Ontario: membres organisationnels et chevauchement

	RIF du Nord de l’Ontario	PLI de North Bay	PLI de Thunder Bay	PLI du Grand Sudbury
Membres en commun	<ul style="list-style-type: none"> • Association des francophones du Nord-Ouest de l’Ontario (AFNOO) • Collège Boréal • Conseil scolaire catholique Franco-Nord • FedNor – Gouvernement du Canada • Greater Sudbury Local Immigration Partnership • Ministère des affaires civiles et de l’immigration – Ontario • Université Laurentienne • YMCA –Sudbury 	<ul style="list-style-type: none"> • Collège Boréal • Conseil scolaire catholique Franco-Nord • Royal Bank of Canada 	<ul style="list-style-type: none"> • Association des francophones du Nord-Ouest de l’Ontario (AFNOO) • FedNor – Government of Canada • Ministry of Citizenship and Immigration – Ontario • Royal Bank of Canada 	<ul style="list-style-type: none"> • Laurentian University • Réseau de soutien à l’immigration francophone pour le Nord de l’Ontario (RIF) • YMCA – Sudbury
Autres Membres	<ul style="list-style-type: none"> • Accueil francophone de Thunder Bay • Algoma University • Alpha Thunder Bay • Assemblée de la Francophonie de l’Ontario (AFO) • Association canadienne française de l’Ontario du Grand Sudbury (ACFO) • Association française des municipalités de 	<ul style="list-style-type: none"> • Amelia Rising Sexual Assault Centre of Nipissing & Area • Best Western – North Bay Hotel and Conference Centre • Canadore College • Children’s Aid Society of Nipissing and Parry Sound • City of North 	<ul style="list-style-type: none"> • City of Thunder Bay • Confederation College • Diversity Thunder Bay • Lakehead District School Board • Lakehead University • Northern Ontario Municipal Association • Northern Policy 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambrian College • City of Greater Sudbury (Library, Police Services, Leisure Services) • Contact interculturel francophone de Sudbury (CIFS) • Diversity Advisory Panel to the City of Greater Sudbury • Greater Sudbury

	<p>l'Ontario (AFMO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carrefour francophone de Sudbury • Centre des femmes francophones du Nord-Ouest de l'Ontario (CFFNOO) • Centre de santé communautaire de Sudbury • Centre Victoria pour femmes • Chambre de commerce d'Iroquois Falls • Chambre de commerce de Hearst • Chambre de Commerce de Kapuskasing • Chambre de commerce de Nipissing-Ouest • Chambre de commerce de Sudbury • Chevaliers de Colomb (Sudbury, Timmins) • Club canadien-français de Geraldton • Club canadien-français de Thunder Bay • Commissariat aux services en français de l'Ontario • Conseil de la coopération de l'Ontario • Conseil 	<p>Bay Economic Development Office</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conseil scolaire public du Nord-Est de l'Ontario • Coordinating Body of Arts Culture Heritage (CBACH) • District of Nipissing Social Services Administration Board (DNSSAB) • Fabrene Inc. • HR North • J.S. Redpath, Ltd. • The Labour Market Group of Nipissing & Parry Sound (LMG) • Markey Consulting • Ministry of Transportation – Ontario • Near North District School Board • Nipissing-Parry Sound Catholic District School Board • Nipissing Transition House • Nipissing University • North Bay and District Chamber of Commerce • North Bay and 	<p>Institute – Ontario</p> <ul style="list-style-type: none"> • North Superior Workforce Planning Board • Professions North/Nord • Service Canada – Government of Canada • Thunder Bay Catholic District School Board • Thunder Bay Chamber of Commerce • Thunder Bay Community Economic Development Commission • Thunder Bay Public Library • Thunder Bay Regional Research Institute 	<p>Chamber of Commerce</p> <ul style="list-style-type: none"> • Greater Sudbury Development Corporation • Huntington University • LINC Sudbury-Church of the Epiphany • Professions North/Nord • Social Planning Council of Sudbury • Sudbury District Health Unit (SDHU) • Sudbury - Manitoulin Workforce Planning Board • Sudbury Multicultural Folk Arts Association (SMFAA)
--	--	--	--	---

	<p>économique et social d'Ottawa-Carleton (CESOC)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conseil scolaire catholique du Nouvel-Ontario • Conseil scolaire public du Grand Nord de l'Ontario • Contact Nord • Fédération des communautés francophones et acadienne du Canada • Corporation de développement économique de Hearst • Corporation de développement économique de Kapuskasing • Corporation de développement économique de Timmins • Human League Association of Sudbury • Institut Franco-Ontarien • Le Centre culturel La Ronde • Le Centre culturel Les Compagnons des francs-loisirs • Le Centre francophone de Sault-Ste-Marie • Les Compagnons de Terrace Bay • Mining Innovation Rehabilitation and Applied Research Corporation 	<p>District Multicultural Centre</p> <ul style="list-style-type: none"> • North Bay Parry Sound District Health Unit • North Bay Police Service • North Bay Regional Health Centre • Ontario Provincial Police, North East Region • The Business Centre, Nipissing Parry Sound • YMCA – North Bay • Yes Employment Services • Zedd Customer Solutions 		
--	--	---	--	--

	<ul style="list-style-type: none">• Ministère de la santé et des soins de longue durée – Ontario• Partenaires de l'économie de Nipissing Ouest-Sudbury Est• Réseau de développement économique et d'employabilité – Ontario (RDÉE)• Réseau de soutien à l'immigration du Centre Sud-Ouest de l'Ontario• Réseau de soutien à l'immigration francophone pour l'Est de l'Ontario• Trillium Foundation• Union provinciale des minorités raciales et ethnoculturelles francophones de l'Ontario• Université de Hearst			
--	---	--	--	--

RIF – PLI de l’Est de l’Ontario: membres organisationnels et chevauchement organisationnel

	RIF de l’Est de l’Ontario	PLI d’Ottawa	Conseil de Partenariat sur l’intégration des immigrants de Peterborough	PLI de Smiths Falls
Membres en commun	<ul style="list-style-type: none"> • Assemblée de la francophonie de l’Ontario (AFO) • La Cité collégiale • Conseil des écoles catholiques du Centre-Est (CECCE) • YMCA-YWCA National Capital 	<ul style="list-style-type: none"> • Assemblée de la francophonie de l’Ontario • La Cité collégiale • Conseil des écoles catholiques du Centre-Est (CECCE) • Réseau de soutien à l’immigration francophone de l’Est de l’Ontario (R(IF)) • YMCA-YWCA National Capital 	<ul style="list-style-type: none"> • Réseau de soutien à l’immigration francophone de l’Est de l’Ontario (RIF) 	<ul style="list-style-type: none"> • Aucun
Autres membres	<ul style="list-style-type: none"> • Association canadienne-française de l’Ontario (ACFOMI) – Mille-Îles • Association canadienne française de l’Ontario (ACFO)- Ottawa • Association canadienne-française de l’Ontario (ACFO) – Prescott et Russell • Association canadienne française de 	<ul style="list-style-type: none"> • Catholic Centre for Immigrants • Champlain Local Health Integration Network • City of Ottawa • Jewish Family Services • LASI World Skills • Odawa Group inc. • Ottawa-Carleton District School Board (OCDSB) • Ottawa Catholic School Board (OCSB) • Ottawa 	<ul style="list-style-type: none"> • Carmela Valles Immigration Consulting • Charterfield Consulting • Citizenship and Immigration Canada • City of Peterborough • Community and Race Relations Committee of Peterborough (CRRC) • County of Peterborough • Employment Planning and Counselling – 	<ul style="list-style-type: none"> • Canadian Imperial Bank of Commerce (CIBC) • Chinese and Canadian Heritage Cultural Association • Dominion Lending Centres • Drummond North Elmsley Township • Guildline Instruments Ltd. • Lanark County Social Services Department • Ontrac: Employment

	<p>l'Ontario (ACFO) – Stormont, Dundas et Glengarry</p> <ul style="list-style-type: none"> • Association Diaspora africaine • Association française des municipalités de l'Ontario (AFMO) • Centre canadien de leadership en évaluation (CLE) • Centre Charles-Émile-Claude • Centre culturel de Cornwall (CCC) • Centre culturel Frontenac • Centre d'éducation et de formation de l'Est ontarien (CÉFEO) • Centre de services communautaires Vanier (CSCV) • Centre des ressources pour familles militaires de Kingston • Commissariat aux services en français de l'Ontario • Conseil de la coopération de l'Ontario (CCO) • Conseil des écoles publiques 	<p>Children's Aid Society</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ottawa Community Housing Corporation • Ottawa Public Library • Pinecrest-Queensway Community Health Centre • Rideau Rockliffe Community Resource Center • Somerset West Community Health Centre • University of Ottawa • Youth Services Bureau of Ottawa 	<p>Peterborough</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fleming College • Greater Peterborough Area Economic Development Corporation • Greater Peterborough Chamber of Commerce • Ministry of Citizenship and Immigration – Ontario • New Canadians Centre Peterborough (NCC) • Newcomer Bulletin • Northern Lights Canada • One World ESL School • Peterborough Community Futures Development Corporation • Peterborough Public Library • Peterborough Social Planning Council • Peterborough, Victoria, Northumberland and Clarington Catholic District School Board • Trent Centre for Community Based Education • Trent University 	<p>Resource Services</p> <ul style="list-style-type: none"> • Smiths Falls Free Methodist Church • Smiths Falls Police Service • Smiths Falls Public Library • Town of Smiths Falls • Township of Rideau Lakes • TR Leger Immigrant Services • United Way Lanark County • Welcome Wagon • Willis College
--	--	--	---	---

	<p>de l'Est de l'Ontario (CEPEO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conseil Economique et social d'Ottawa-Carleton (CESOC) • Conseil scolaire de district catholique de l'Est ontarien (CSDCEO) • Consortium National de Formation en santé (CNFS) • Élargir l'espace Francophone • Enseignants et enseignantes retraités francophone de l'Ontario (ERFO) • Five Eastern Counties Local Immigration Partnership • Gouvernement de l'Ontario: ministères des Affaires civiques et de l'immigration; du tourisme et de la culture; de la promotion de la santé et du sport (MACI) • Gouvernement de l'Ontario: services en français pour les ministères des services sociaux et 		<ul style="list-style-type: none"> • Trent Valley International Coffee House • United Way of Peterborough and District • Workforce Development Board (WDB) • Workplace Integration Program 	
--	---	--	--	--

	<p>communautaires, à l'enfance et à la jeunesse</p> <ul style="list-style-type: none"> • Immigrant Services Kingston and Area (ISKA) • Job Zone d'emploi • Keys Job Centre • Kingston Interval House • La route du savoir : Centre de formation pour adultes • Le centre moi j'apprends emploi Ontario • Quinte Local Immigration Partnership • Quinte United Immigrant Services (QUIS) • Regroupement ethnoculturel des parents francophones de l'Ontario (REPFO) • Réseau de développement économique et d'employabilité – Ontario (RDÉE) • Réseau de services en santé en français de l'Est de l'Ontario (RSSFEO) • Réseau local d'intégration des services de santé de l'est de l'Ontario 			
--	---	--	--	--

	<p>(RLISS)</p> <ul style="list-style-type: none">• Santé publique d'Ottawa• Social Planning Council of Kingston• TR Leger, services aux immigrants• Université de Guelph – campus d'Alfred			
--	---	--	--	--

RIF – PLI du Centre sud-ouest de l’Ontario: membres organisationnels et chevauchement organisationnel

	RIF du Centre sud-ouest de l’Ontario	PLI de Toronto Est	PLI de Chatham-Kent	PLI de London & Middlesex
Membres en commun	<ul style="list-style-type: none"> • Centre communautaire francophone de Windsor-Essex-Kent • Centre francophone de Toronto • Collège Boréal • Conseil scolaire de district catholique Centre-Sud (CSDCCS) • Conseil scolaire de district des écoles catholiques du Sud-Ouest (CSDÉCSO) • La Passerelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Centre francophone de Toronto • Conseil scolaire de district catholique Centre-Sud (CSDCCS) • La Passerelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Access Centre for Regulated Employment • Centre communautaire francophone de Windsor-Essex-Kent • Collège Boréal • Conseil scolaire de district des écoles catholiques du Sud-Ouest (CSDÉCSO) 	<ul style="list-style-type: none"> • Access Centre for Regulated Employment • Collège Boréal
Autres membres	<ul style="list-style-type: none"> • Alpha Toronto • Association canadienne française de l’Ontario (ACFO) – Hamilton • Association canadienne française de l’Ontario (ACFO) – Kent • Association canadienne française de l’Ontario (ACFO) – Niagara • Association canadienne 	<ul style="list-style-type: none"> • ACCES Employment • Afghan Women’s Organization • Agincourt Community Services Association • Aisling Discoveries Child and Family Centre • Birchmount Bluffs Neighbourhood Centre • Catholic Crosscultural Services • Centennial 	<ul style="list-style-type: none"> • Adult Language and Learning • Chatham-Kent Community Health Centre • Diocese of London • Employment Assessment Centre – Windsor • Erie St. Clair Local Health Integration Network • Goodwill Employment Centre • Lambton Kent District School Board 	<ul style="list-style-type: none"> • Association canadienne-française de l’Ontario (ACFO) – London-Sarnia • Corporation of the City of London • Elgin, Middlesex Oxford Workforce Planning and Development Board • Ethno-cultural Council of London • Fanshawe College

	<p>française de l'Ontario (ACFO) – Windsor-Essex-Chatham-Kent</p> <ul style="list-style-type: none"> • Centre alpha mot de passe • Centre culturel de ressources francophone pour les communautés ethniques (CEREFRAAC) • Centre d'emploi et de ressources francophones (CERF) – Niagara • Centre des jeunes Barack • Centre de santé communautaire Hamilton-Niagara • Centre d'établissement des nouveaux arrivants de Peel (CENIP) • Centre français Hamilton • Centre francophone pour immigrants de Windsor-Essex • Cercle de l'amitié • Clinique juridique bilingue • Clinique juridique de Hamilton • Colibri : centre des femmes francophones du comté de Simcoe 	<p>College</p> <ul style="list-style-type: none"> • Centre for Information and Community Services (CICS) • Chinese Family Services of Ontario • City of Toronto Social Development, Finance and Administration • East Metro Youth Services • Polycultural Immigrant and Community Services • Progress Career Planning Institute • Scarborough Housing Help Centre • Settlement Assistance and Family Support Services (SAFSS) • The Career Foundation • Toronto District School Board (TDSB) • Toronto Catholic District School Board (TCDSB) • Toronto Employment and Social Services (TESS) • Toronto Public Health • Toronto Public Library 	<ul style="list-style-type: none"> • Mennonite Central Committee – Chatham-Kent • Municipality of Chatham-Kent • Ontario Works • South Essex Community Council – Leamington • United Way of Chatham-Kent 	<ul style="list-style-type: none"> • Islamic Centre of South Western Ontario • John Howard Society • Kala Manjari • London Cross Cultural Learner Centre • London Employment Help Centre • London Health Sciences Centre • London-Middlesex Immigrant Employment Council • London Police Services • London Public Library • LUSO Community Services • Middlesex London Health Unit • Platinum Leadership Inc. • Somali Community of London Ontario • South London Settlement Services • Thames Valley District School Board • United Way – London & Middlesex • University of Western Ontario
--	---	--	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil des organismes francophones de la région de Durham • Conseil scolaire Viamonde • Corporation néo canadienne de développement et de leadership communautaire • Élargir l'espace francophone • Groupe artisanal féminin francophone de l'Ontario (GAFFO) • L'ABC communautaire • La Clé de la Baie • OASIS Centre des femmes • Performance immigration Canada • Place du partage • Reflets Salveo • Réseau de développement économique et d'employabilité (RDÉE) – Ontario • Solidarité des femmes immigrantes francophones du Niagara (SOFIFRAN) • Vision Africana 2000 	<ul style="list-style-type: none"> • TransCare Community Support Services • Warden Woods Community Centre • YMCA – Scarborough • YWCA – Scarborough 		<ul style="list-style-type: none"> • WIL Employment Connections
--	---	---	--	--

RIF – PLI de l’Alberta: membres organisationnels et chevauchement organisationnel

	RIF de l’Alberta	PLI de Calgary
Membres en commun	<ul style="list-style-type: none"> • Association canadienne française de l’Alberta (ACFA) – Calgary 	<ul style="list-style-type: none"> • Association canadienne française de l’Alberta (ACFA) – Calgary
Autres membres	<ul style="list-style-type: none"> • Accès emploi • African School Parents Association of Alberta (ASPAA) • Association canadienne- française de l’Alberta (ACFA)-Secrétariat provincial • Alberta West African Society (ABWAS) • Alliance jeunesse famille de l’Alberta Society (AJFAS) • Association canadienne française de l’Alberta –Grande Prairie • Association canadienne française de l’Alberta – Wood Buffalo • Association des juristes d'expression française de l'Alberta (AJEFA) • Association francophone de Brooks • Association multiculturelle francophone de l'Alberta (AMFA) • Canadian Volunteer United in Action (CANAVUA) • Centre d'accueil et d'établissement du Nord de l'Alberta • Centre d'accueil pour nouveaux arrivants de Calgary (CANAF) • Centre de santé Saint Thomas • Coalition des femmes de l'Alberta • Connexion carrière • Conseil de développement économique de l’Alberta (CDÉA) • Fédération des conseils scolaires francophones de l'Alberta • Fédération du sport francophone de l'Alberta (FSFA) • Fédération des parents francophones de l’Alberta (FPFA) • Francophonie jeunesse de l'Alberta (FJA) • Institut Guy Lacombe pour la famille (IGLF) • Portail de l’immigrant en Alberta 	<ul style="list-style-type: none"> • Alberta Health Services • Blackfoot Community • Bow Valley College • Calgary Board of Education • Calgary Catholic Immigration Society • Calgary Catholic School District • Calgary Police Service • Calgary Public Library • Calgary Stampede • Canadian Broadcasting Corporation (CBC) – Calgary • Citizenship and Immigration Canada • City of Calgary • Deloitte – Calgary • Government of Alberta • Immigrant Sector Council of Calgary (ISCC) • Mayor’s Office, Calgary • Mount Royal University • Petroleum Human Resources Council • United Way of Calgary and Area

	<ul style="list-style-type: none">• Regroupement artistique francophone de l'Alberta (RAFA)• Réseau santé albertain• Société de la petite enfance et de la famille du Sud de l'Alberta (SPEFSA)• Université d'Alberta – campus Saint-Jean	
--	--	--

RIF – PLI de Colombie-Britannique : membres organisationnels et chevauchement organisationnel

	RIF de C.-B.	PLI proposé de Surrey
Membres en commun	<ul style="list-style-type: none"> • DiverseCity Community Resources Society • Immigrant Service Society of British Columbia • Simon Fraser University: Bureau des affaires francophones et francophiles • S.U.C.C.E.S.S. 	<ul style="list-style-type: none"> • DiverseCity Community Resources Society • Immigrant Service Society of British Columbia • Simon Fraser University • S.U.C.C.E.S.S.
Autres membres	<ul style="list-style-type: none"> • Agence francophone pour l'accueil des immigrants • Association francophone de Surrey • Centre culturel francophone de l'Okanagan • Centre culturel francophone de Vancouver • Centre d'intégration des immigrants africains • Cercle des canadiens français de Prince George • Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) • Collège Éducentre • Conseil culturel et artistique francophone de la C.-B. • Conseil jeunesse francophone de la Colombie-Britannique • Conseil scolaire francophone • Fédération des francophones de la C.-B. • La Boussole • La Société de développement économique de la C.-B. • La Société francophone de Maillardville • La Société francophone de Victoria • Ministry of Jobs, Tourism and Skills Training and Responsible for Labour – British Columbia • MOSAIC • The Provincial Language Services, Francophone Services – British Columbia • Repère francophone • Réseau-Femmes – Colombie-Britannique • Résosanté Colombie-Britannique • Richmond Multicultural Community Services 	<ul style="list-style-type: none"> • Alexandra Neighborhood House • City of Surrey • City of Surrey Community Recreation Services • City of Surrey Museum • Douglas College • Fraser Health Authority • Fraser Region Aboriginal Friendship Center • Kwantlen Polytechnic University • Oak Avenue Neighborhood Hub • Options Community Services • Pacific Community Resources Society • Progressive Intercultural Community Services • Royal Canadian Mounted Police • Semiahmoo House Society • Sources Community Resource Centres • Surrey Cares • Surrey Libraries • Surrey School District • The Surrey Board of Trade • Umoja Operation Compassion Society • YMCA of Greater Vancouver

Annexe D : gabarits utilisés pour les entretiens et l'analyse des documents

Gabarit pour l'analyse des documents

Partenariats locaux en matière d'immigration et Réseaux en immigration francophone

Nom du PLI / RIF :

Pour chaque information enregistrée, veuillez s'il vous plait indiquer la (ou les) source(s) de cette information, et fournir des détails sur cette information.

Informations sur les opérations du PLI / RIF

1. Origines
 - Année où il a débuté
 - Étapes initiales vers la création
 - Est-ce que l'organisation est basée sur un partenariat existant précédemment

2. Structure de gouvernance et de gestion
 - Description des structures de gouvernance (conseils, sous-conseils, comités, groupes de travail, etc.)
 - Description de l'organisation centrale (personnel et chiffres)
 - Organisation hôte le cas échéant ... changement depuis le commencement
 - Liste des organisations impliquées dans la gouvernance et / ou les activités principales du PLI / RIF, et leurs rôles ou activités
 - Changement et croissance dans la membriété
 - Changement dans le rôle des organismes-membres – comment la structure a-t-elle changé et pourquoi

3. Étendue et mandat
 - Quelles sont les frontières géographiques du PLI / RIF?
 - Quelles sont les principales caractéristiques des immigrants / immigrants francophones au sein de ses frontières (ex. catégories d'immigration premières, pays d'origine les plus importants, religions les plus représentées, taille de la population immigrante et changements dans les chiffres)?
 - Raisons pour s'établir (quels défis)
 - Informations sur les changements dans les conditions qui ont mené à la création du PLI / RIF
 - Description de ses lignes directrices
 - Description du mandat et buts principaux – objectifs à court terme et plans stratégiques à long terme du PLI / RIF
 - Changements au fil des années dans les buts, mandats, ou étendue du PLI / RIF
 - Comment les objectifs, mandats et étendues sont-ils déterminés

4. Activités principales
 - Niveau d'activité du PLI / RIF...fréquence des réunions et si les membres assistent généralement à ces réunions

- Principale focale des réunions des diverses entités de gouvernance et de gestion
 - Planification des activités qui ont lieu et comment elles sont priorisées
 - Principales activités entreprises par le PLI / RIF dans les secteurs de :
 - Emploi
 - Établissement / rétention
 - Éducation
 - Santé
 - Justice et services de protection
 - Activités culturelles
 - Attitudes de la communauté hôte
 - Autre?
 - Changements significatifs dans les activités
 - Rôle joué par les institutions suivantes :
 - Municipalités
 - Agences provinciales
 - Agences fédérales
 - Employeurs
 - Organismes de santé
 - Institutions d'éducation
 - Organismes traditionnels sans but lucratif
 - Agences d'établissement
5. Succès
- Description des succès documentés
 - Raisons données pour expliquer ces succès
 - Facteurs principaux contribuant à ces succès
 - Quand est-ce que ces succès ont eu lieu
6. Défis
- Défis principaux dans l'atteinte des objectifs du PLI / RIF
 - Comment ces défis sont-ils relevés et quels membres sont impliqués (ex. activités, projets, partenariats, etc.)

Interactions entre les PLI et le RIF au sein d'une même région

7. Relations documentées entre les PLI et le RIF
- Preuves de contact entre les PLI et le RIF
 - Pourquoi ce contact
 - Quel type de contact
 - Qui l'a initié
 - Quand est-ce qu'il a commencé
 - Sur une base continue ou une seule occurrence

- Fréquence
 - Sur quelle base y-a-t-il contact – pour échanger des infos ou pour des activités conjointes, événements, planification, autre
8. Collaboration documentée entre les PLI et le RIF
- Preuves de collaboration entre les PLI et le RIF
 - Est-ce qu'une collaboration a été considérée
 - Est-ce qu'une collaboration a eu lieu
 - À quelle fréquence
 - Qui a initié cette collaboration
 - Dans quels domaines cette collaboration se fait-elle : ex. planification stratégique, recherche de financement, commande de recherche ou conduite d'analyses du milieu, travail vers des buts communs des deux réseaux, mesures de résultats, activités de dissémination – donner des détails
 - Est-ce que la collaboration a changé dans le temps – décrire
 - Est-ce que la collaboration est considérée comme un succès et un bénéfice pour le PLI / RIF – pourquoi, pourquoi pas
 - y-a-t-il des éléments qui peuvent être considérés comme une pratique prometteuse dans la collaboration entre le PLI et le RIF
9. chevauchement entre les PLI et le RIF
- preuves de chevauchements dans la structure, la membriété, et / ou les activités des PLI et du RIF
 - Sont-ils représentés sur le Conseil l'un de l'autre, sous-conseils, groupes de travail
 - Ont-ils des membres en commun?
 - Est-ce qu'ils travaillent avec les mêmes institutions (ex. agences fédérales, agences provinciales, municipalités, employeurs et leurs associations, fournisseurs de services en santé, institutions d'éducation, organismes traditionnels, agences de services aux immigrants)
 - Est-ce qu'il y a des chevauchements en termes de types d'activités menées
 - Est-ce qu'il y a des chevauchements auprès des bailleurs de fonds (autres que CIC)

Outils de mesure de rendement et de contrôle

10. Autoévaluation du rendement
- Est-ce que le PLI / RIF conduit régulièrement des évaluations de son propre rendement
 - Quels aspects du rendement sont mesurés – détails sur les indicateurs spécifiques
 - Est-ce que la durabilité de la communauté / région (ex. viabilité économique, rétention de la population, rétention culturelle) est comprise dans les indicateurs – décrire

- Quels outils ou techniques spécifiques sont utilisés
- Comment les évaluations sont-elles faites (ex. sondages, groupes focus, entretiens, etc.)
- À quelle fréquence
- Qui fait les évaluations
- Est-ce qu'une logique est donnée pour des aspects particuliers sélectionnés pour l'évaluation – expliquer
- Est-ce que les mesures de rendement sont directement reliées aux objectifs et plans stratégiques du PLI / RIF – expliquer
- Est-ce que les mesures de rendement sont directement reliées aux activités principales du PLI / RIF – expliquer
- Est-ce que les mesures de rendement sont directement reliées aux objectifs stratégiques et exigences en matière de rapport de CIC – expliquer
- Avec qui les résultats sont-ils partagés

11. Outils de mesure de rendement et de contrôle utilisés par Citoyenneté et Immigration Canada – RARPC

- Comment les résultats reportés dans le RARPC sont-ils reliés aux objectifs et activités du PLI / RIF
 - Est-ce qu'il y a une bonne correspondance entre ce que le PLI / RIF liste comme ses objectifs et priorités stratégiques, et les indicateurs compris dans le RARPC – expliquer
 - Est-ce qu'il y a une bonne correspondance entre les activités du PLI / RIF et les indicateurs compris dans le RARPC – expliquer
 - Est-ce qu'il y a une bonne correspondance entre les indicateurs utilisés pour l'autoévaluation du progrès et ceux compris dans le RARPC – expliquer
 - Est-ce que le PLI / RIF semble comprendre et répondre de façon appropriée aux questions du RARPC – donner des détails

**Partenariats locaux en matière d'immigration et Réseaux de soutien à l'immigration francophone :
stratégies pour augmenter l'harmonisation et développer des outils de mesure de performance**

** Pour chaque interview, enregistrez le nom de l'organisation et la position des individus participants**

Script de l'interview		
Questions de recherches générales	Questions pour l'interview	Vérifications additionnelles
1 background et informations générales sur le PLI ou le RIF		
Origine et structure	<p>Pourriez-vous SVP nous dire comment votre PLI/RIF a démarré?</p> <p>Quelle est la structure de votre PLI/RIF?</p> <p>Pouvez-vous SVP nous dire combien de personnes sont employées par votre PLI/RIF – i.e. combien de</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Depuis combien de temps est-il en opération (année de création)? • Comment est-ce qu'il a démarré? • Pourquoi a-t-il été créé? • Est-ce que les conditions qui ont mené à cette création ont changé avec le temps? • Est-ce qu'il s'est construit sur un partenariat ou réseau préexistant, ou est-ce qu'il était complètement nouveau? • Comment est-ce que votre PLI/RIF est organisé? • Est-ce qu'il y a des comités centraux ou des sous-comités ou des groupes de travail? • Quelle est l'organisme leader et cela a-t-il toujours été le cas? • Combien y-avait-il de partenaires au début? • Combien de partenaires y a-t-il maintenant et quels sont leur rôle? • Comment est-ce que les partenaires sont impliqués? • Est-ce que la structure ou le rôle des partenaires a changé à travers le temps et si oui, comment? • Quelles organisations participent activement dans la planification et la mise en œuvre des activités de votre PLI/RIF? • Est-ce qu'ils sont à temps plein ou partiel? (si à temps partiel, combien d'heures par semaine travaillent-ils?)

	personnes travaillent pour votre PLI/RIF?	
Étendue et mandat	Pourriez-vous SVP nous parler de l'étendue (de la portée, champ d'application) et du mandat de votre PLI/RIF?	<ul style="list-style-type: none"> • Quelles sont les frontières géographiques de votre PLI/RIF? • Comment décririez-vous les caractéristiques principales des nouveaux arrivants dans votre région qui façonnent vos plans stratégiques – ex. nombre d'immigrants par année, augmentation ou diminution du nombre, catégories primaires d'immigration, pays d'origine principaux, religion. • Quels sont les principes directeurs de votre PLI/RIF? • Comment décririez-vous le mandat et les buts principaux du PLI/RIF – y compris objectifs à court terme et plans stratégiques à long terme? • Comment ces objectifs sont-ils décidés? • Comment décririez-vous le champ d'application de votre PLI/RIF – l'étendue des champs d'intérêt du PLI/RIF? • Est-ce que les objectifs, mandat, ou champs d'application ont changé avec le temps? De quelle manière et pourquoi? • Dans quelle mesure considérez-vous que votre PLI/RIF fournit une valeur ajoutée significative aux champs dans lesquels il opère?
Activités principales	Quelles sont les activités majeures de votre PLI/RIF et comment sont-elles décidées?	<ul style="list-style-type: none"> • Quelle est la fréquence de rencontre? • Quel type de planification d'activités a lieu et comment les activités sont-elles priorisées? • Comment décririez-vous ses principales activités? • Est-ce que ces activités sont toujours en cours ou ont-elles changé avec le temps? Si changement, comment et pourquoi? • Quelles activités sont les moins

		<p>importantes?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pouvez-vous nous parler de vos interactions avec : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Municipalités ✓ Agences provinciales ✓ Agences fédérales ✓ Employeurs ✓ Organismes de santé ✓ Institutions d'éducation ✓ Services de justice et protection ✓ Fournisseurs de services généraux ✓ Fournisseurs de services aux immigrants
Succès	Quels sont les principaux succès de votre PLI/RIF à date?	<ul style="list-style-type: none"> • SVP décrivez ces succès • Quand est-ce qu'ils ont eu lieu? • À quoi attribuez-vous ces succès? Quelles organisations ont contribué à ce succès? Comment?
Défis	Quels ont été les principaux défis auxquels votre PLI/RIF a dû faire face à date afin de parvenir à ses objectifs?	<ul style="list-style-type: none"> • SVP décrivez ces défis • Est-ce que ces défis étaient attendus ou inattendus? • Avez-vous été capable d'y faire face? • Si oui, comment et qui a été impliqué? • Si non, comment planifiez-vous d'y faire face et qui sera impliqué? • Est-ce que le fait de travailler ensemble avec d'autres PLI/RIF (au sein ou à l'extérieur de la région) aide votre organisation à faire face à ces défis ou à les anticiper?
2 Interactions en cours et chevauchement (<i>overlap</i>) entre les PLI et les RIF au sein de la même région		
Nature des relations entre les PLI et les RIF	Pourriez-vous SVP nous parler des relations que vous avez, si vous en avez, avec les PLI/RIF de votre région?	<ul style="list-style-type: none"> • Comment et quand sont nés les contacts entre vos deux organisations? • Qui a initié ce contact? • À quelle fréquence êtes-vous en contact? • Sur quelle base avez-vous des contacts – est-ce que c'est pour des activités conjointes, des événements, de la planification, ou autre? • Veuillez donner des détails
Coopération entre PLI et	Diriez-vous que le PLI et le	<ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que vous collaborez pour la

RIF	RIF travaillent de façon coopérative?	<p>planification stratégique? Expliquez</p> <ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que vous collaborez pour aller chercher du financement? Expliquez • Est-ce que vous collaborez pour commander des recherches, ou conduire des analyses du milieu? Expliquez • Est-ce que vous collaborez pour travailler vers des buts communs (ex. impliquer les employeurs, améliorer l'intégration des services, faire face aux défis, changer les attitudes du public envers les immigrants, etc.)? • Est-ce que vous collaborez pour mesurer les résultats? Expliquez • Est-ce que vous collaborez pour disséminer l'information (ex. ateliers conjoints, événements communautaires, liens vers les sites Web, etc.)? Expliquez • Est-ce que votre collaboration a changé avec le temps? Décrivez • Est-ce que vous décririez la collaboration (ou les collaborations) entre le PLI et le RIF comme un succès? Est-ce que certaines ont été plus fructueuses que d'autres? Pourquoi, pourquoi pas? • Est-ce qu'il y a quelque chose que vous identifieriez comme une pratique prometteuse par rapport aux interactions et à la collaboration entre le PLI et le RIF, soit impliquant votre organisation ou d'autres dont vous avez entendu parler?
Chevauchement entre le PLI et le RIF	Est-ce que vous diriez qu'il existe un certain chevauchement dans la structure, la membricité, et / ou les activités du PLI et du RIF?	<ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que les deux organisations sont représentées sur le CA de l'une et de l'autre? • Est-ce que vous partagez des membres ou des organisations membres en commun? • Est-ce que vous chevauchez en impliquant et en travaillant avec différentes institutions telles que des agences fédérales, provinciales, des municipalités, des employeurs et des associations d'employeurs, des

		<p>organisations à but général, des institutions d'éducation, des agences de santé, des fournisseurs de services aux immigrants? Fournir des détails</p> <ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que vous vous chevauchez en ce qui a trait aux activités, telles que la recherche, l'organisation de conférences, de nouvelles initiatives? • Est-ce que vous vous chevauchez quand vous essayez de recruter de nouveaux membres pour servir sur votre CA ou comités? • Est-ce que vous vous chevauchez en termes de partenariats que vous cherchez à créer dans votre région / communauté? • Est-ce que vous vous chevauchez par rapport aux bailleurs de fonds que vous approchez?
Compétition potentielle entre PLI et RIF	Est-ce que vous voyez parfois le PLI et le RIF comme étant en compétition?	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quels champs sont-ils en compétition? • Sur quels types de problèmes? • Pourquoi pensez-vous que c'est le cas? • Comment cette compétition s'affiche-t-elle? • Comment pourrait-elle être réduite de manière efficace? • Est-ce que cette compétition a grandi ou diminué avec le temps? Pourquoi? Comment?
3 Champs potentiels dans lesquels des synergies additionnelles entre le PLI et le RIF pourraient être utiles		
Plus grande interaction entre PLI et RIF	Est-ce que votre organisation bénéficierait d'une plus grande interaction entre le PLI/RIF?	<ul style="list-style-type: none"> • Comment est-ce qu'elle en bénéficierait (ou non)? • Quel est le meilleur moyen de promouvoir cette interaction? • Qui devrait être responsable de cette promotion?
Intérêts mutuels et plus grande coopération et collaboration	Pensez-vous qu'il existe des intérêts stratégiques mutuels entre le PLI et le RIF qui n'ont pas bénéficié d'une collaboration entre vos deux organisations?	<ul style="list-style-type: none"> • Quels intérêts spécifiques voyez-vous comme mutuellement importants qui n'ont pas, à date, été la base d'une collaboration? • Pourquoi pensez-vous que c'est le cas? • Est-ce qu'il serait utile de collaborer sur :

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planification stratégique ✓ Recherche de financement ✓ Commande de recherche ou réalisation d'analyse du milieu ✓ Activités allant vers des buts communs (ex. implication des employeurs, amélioration de l'intégration des services, faire face aux défis, changer les attitudes du public envers les immigrants, etc.) SVP spécifiez ✓ Dissémination (ex. ateliers, événements communautaires, etc.) – SVP spécifiez <ul style="list-style-type: none"> • Comment pourriez-vous faire avance ces champs de collaboration potentielle?
4 outils de contrôle et de mesure de performance utilisés par les PLI/RIF pour leurs propres fins		
Autoévaluation de performance	Est-ce que le PLI/RIF mène régulièrement des évaluations de ses propres performances?	<ul style="list-style-type: none"> • Quels aspects de performances sont mesurés? – fournir des détails sur des indicateurs spécifiques (ex. reliés au rendement, résultats, processus) • Est-ce que la durabilité de la communauté ou de la région (i.e. viabilité économique, rétention démographique, rétention culturelle) est incluse dans vos indicateurs? • Y a-t-il des outils spécifiques de mesure ou des techniques spécifiques que vous utilisez? • Comment est-ce que ces évaluations sont-elles réalisées? (ex. sondages, groupes focus, interviews, etc.)? • À quelle fréquence ces évaluations sont-elles réalisées? • Qui réalise ces évaluations? • Comment et pourquoi certains aspects de performance ont été sélectionnés pour l'évaluation? • Comment est-ce que ces mesures de performance se situent-elles par rapport aux objectifs et plans

		<p>stratégiques spécifiques des PLI/RIF?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comment est-ce que ces mesures de performance se situent-elles par rapport aux objectifs stratégiques de CIC et aux exigences de reddition de compte? • Avec qui les résultats sont-ils partagés (ex. membres des PLI/RIF, acteurs concernés, communauté entière, CIC, etc.)? • Quelle influence ces résultats ont-ils par rapport à votre PLI/RIF?
5 outils de contrôle et de mesure de performance utilisés par CIC		
Actuel Rapport annuel sur le rendement des partenariats communautaires (RARPC) de CIC	Quelle est votre perception du Rapport annuel sur le rendement des partenariats communautaires de CIC que vous avez rendu l'année dernière?	<ul style="list-style-type: none"> • Quels aspects du rapport avez-vous trouvé facile à remplir? • Quels aspects du rapport avez-vous trouvé plus difficile à remplir? • Comment avez-vous fait face à ce problème (si rencontré)? • Quels aspects du rapport avez-vous trouvé particulièrement intéressant pour évaluer votre propre progrès vers les objectifs du PLI/RIF? • Dans quelle mesure diriez-vous que le RARPC saisit toutes les activités essentielles de votre PLI/RIF? • Dans quelle mesure diriez-vous que le RARPC s'aligne avec les buts et résultats importants de votre PLI/RIF? • Quelles sections de la reddition de compte et des indicateurs s'alignent le mieux avec les objectifs de votre PLI/RIF? • Comment est-ce que les informations que vous réunissez et fournissez à CIC dans le RARPC sont utilisées par votre PLI/RIF?
Suggestions pour des ajouts ou changements au RARPC	Quels changements au RARPC recommanderiez-vous?	<ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que vous avez besoin de plus d'orientation en termes d'informations demandées? Si oui, pour quelles questions? • Est-ce qu'il y a des résultats ou objectifs spécifiques qui manquent dans le RARPC? • Y a-t-il des indicateurs additionnels ou alternatifs dont vous pensez qu'ils

		pourraient être utiles à inclure dans le RARPC?
Évaluation du PLI/RIF	Dans quelques années, le Programme d'établissement fera l'objet d'une évaluation (2016-2017). Comment pensez-vous que le PLI/RIF pourrait contribuer à cette évaluation et en bénéficier?	<ul style="list-style-type: none"> • Quels résultats spécifiques d'établissement voyez-vous comme le plus clairement attribuable au PLI/RIF? • Qu'est-ce qui serait nécessaire pour que votre PLI/RIF bénéficie de l'évaluation? • Quel type d'informations qui pourraient potentiellement être recueillies trouveriez-vous les plus utiles?

Annexe E: Liste des individus interviewés

Individus interviewés (par téléphone ou en personne)Partenariats locaux en matière d'immigration : personnels et membres

- Muriel Abbott, London and Middlesex Local Immigration Partnership
- Mohamed Al-Adeimi, London and Middlesex Local Immigration Partnership
- Maha Amin, Halifax Local Immigration Partnership
- Peter Au, Smiths Falls Local Immigration Partnership
- James Baker, St. John's Local Immigration Partnership
- Fariborz Birjandian, Calgary Local Immigration Partnership
- Tracy Callaghan, Chatham-Kent Local Immigration Partnership
- Marie Carter, Chatham-Kent Local Immigration Partnership
- Julie Case, Smiths Falls Local Immigration Partnership
- Michael Clair, St. John's Local Immigration Partnership
- Xiaoxiang Chen, Greater Sudbury Local Immigration Partnership
- Amber Coville, Smiths Falls Local Immigration Partnership
- Don Curry, North Bay Local Immigration Partnership
- Geoffrey Dalton, Greater Sudbury Local Immigration Partnership
- Jaime Enachescu, Calgary Local Immigration Partnership
- Pat Firminger, Calgary Local Immigration Partnership
- Scott Fisher, Greater Sudbury Local Immigration Partnership
- Ken Graham, Smiths Falls Local Immigration Partnership
- Jennifer Harrington, Peterborough Partnership Council on Immigrant Integration
- Gisele Hauser, London and Middlesex Local Immigration Partnership
- Heather Hickman, St. John's Local Immigration Partnership

- Huda Hussein, London and Middlesex Local Immigration Partnership
- Irmtraud Hutfless, Toronto East Quadrant Local Immigration Partnership
- Jeff Kinsella, Chatham-Kent Local Immigration Partnership
- Michelle Lander, Thunder Bay Local Immigration Partnership
- Aaron MacMillan, Thunder Bay Local Immigration Partnership
- Gerry Mills, Halifax Local Immigration Partnership
- Hindia Mohamoud, Ottawa Local Immigration Partnership
- Safo Moustafa, Peterborough Partnership Council on Immigrant Integration
- Wendy Mugford, St. John's Local Immigration Partnership
- Aileen Murphy, Proposed Surrey Local Immigration Partnership
- Dipti Patel, Chatham-Kent Local Immigration Partnership
- Nicky Peters, Calgary Local Immigration Partnership
- Jonathan Price, St. John's Local Immigration Partnership
- Piero Pucci, Thunder Bay Local Immigration Partnership
- Meg Ramore, North Bay Local Immigration Partnership
- Jason Stabler, Peterborough Partnership Council on Immigrant Integration
- Kara Turner, Smiths Falls Local Immigration Partnership
- Elisabeth White, London and Middlesex Local Immigration Partnership
- Cathy Woodbeck, Thunder Bay Local Immigration Partnership

Réseaux en immigration francophone: personnels et membres

- Rodolphe Adikpéto, Réseau en immigration francophone de la Nouvelle-Écosse
- Georges Bahaya, Réseau en immigration francophone en Alberta

- Syrinne Benmouffok, Réseau de soutien à l'immigration francophone pour l'Est de l'Ontario
- Christophe Caron, Réseau immigration francophone Terre-Neuve-et-Labrador
- Danielle Coombs, Réseau immigration francophone Terre-Neuve-et-Labrador
- Gaël Corbineau, Réseau immigration francophone Terre-Neuve-et-Labrador
- St-Phard Désir, Réseau de soutien à l'immigration francophone pour l'Est de l'Ontario
- Alain Dobi, Réseau de soutien de l'immigration francophone pour le Centre Sud-Ouest de l'Ontario
- Marie Christine Gill, Réseau de soutien à l'immigration francophone pour l'Est de l'Ontario
- Erwan Goasdoue, Calgary Local Immigration Partnership and Réseau en immigration francophone en Alberta
- Lorraine Hamilton, Réseau de soutien de l'immigration francophone pour le Centre Sud-Ouest de l'Ontario
- Christian Howald, Réseau de soutien à l'immigration francophone pour le Nord de l'Ontario
- Ida Kamariza, Réseau en immigration francophone en Alberta
- Marie-Elise Lebon, Réseau de soutien à l'immigration francophone pour l'Est de l'Ontario
- Franklin Leukam, Réseau de soutien de l'immigration francophone pour le Centre Sud-Ouest de l'Ontario
- Melissa Loizou, Réseau de soutien de l'immigration francophone pour le Centre Sud-Ouest de l'Ontario

- Michelle Margarit, Réseau en immigration francophone en Alberta
- Hortense Mvemba, Réseau de soutien à l'immigration francophone pour l'Est de l'Ontario
- Pascaline Nsekera, Réseau en immigration francophone de la Colombie-Britannique
- Serge Paul, Réseau de soutien à l'immigration francophone pour le Centre Sud-Ouest de l'Ontario
- Marie-Laure Polydore, Réseau en immigration francophone en Alberta
- Adrienne Pratt, Réseau en immigration francophone de Terre-Neuve et Labrador
- Marie-Claude Rioux, Réseau en immigration francophone de la Nouvelle-Écosse
- Sébastien Skrobos, Réseau de soutien de l'immigration francophone pour le Centre Sud-Ouest de l'Ontario
- Pierre Louis Valin, Réseau de soutien à l'immigration francophone pour l'Est de l'Ontario

Administration centrale de Citoyenneté et Immigration Canada

- Firmin Andzama
- Caroline Duvieusart-Déry
- Marie-Eve Filteau
- Adel Ghie
- Patrick McEvenue
- Stephen Moir
- Jean Viel

Bureaux régionaux de Citoyenneté et Immigration Canada

- Carole Burton, Eastern Region CIC
- Andrea Childs, Eastern Region CIC
- Jill Francis, Western Region CIC
- Shana Getty, Ontario Region CIC
- Farida Mersali, Ontario Region CIC
- Stephen Mill, Western Region CIC
- Murray Nosanchuck, Ontario Region CIC
- Lucy Swib, Western Region CIC
- Jan-Mark Van Der Leest, Eastern Region CIC

Fédération des communautés francophones et acadienne du Canada

- Marjie Brown
- Sylvie Moreau