

# Politique du gouvernement du Canada sur la consultation et la participation des citoyens

(Also published in English as *Consultation and Citizen Engagement Policy of the Government of Canada*.)

## Table des matières

<b>Date d'entrée en vigueur</b>	<b>1</b>
<b>Préface</b>	<b>1</b>
<b>Définitions</b>	<b>5</b>
<b>Objectif de la politique</b>	<b>6</b>
<b>Énoncé de la politique</b>	<b>6</b>
<b>Application et autorité</b>	<b>7</b>
<b>Exigences de la politique</b>	<b>8</b>
1. Planification et mise en œuvre	8
2. Intégration	8
3. Mémoires au Cabinet	9
4. Coordination et collaboration	9
5. Opérations régionales	9
6. Inclusivité et accessibilité	10
7. Peuples autochtones	10
8. Langues officielles	11
9. Communications et image de marque	11
10. Internet et consultation en ligne	12
11. Protection des renseignements personnels et gestion de l'information	13
12. Gestion des risques	13
13. Passation de marchés et services communs	14
14. Politiques et lois pertinentes	14
15. Évaluation	14
16. Formation et perfectionnement professionnel	15
<b>Rôles et responsabilités</b>	<b>16</b>
<b>1. Ministres</b>	<b>16</b>
<b>2. Conseil du Trésor du Canada et Secrétariat</b>	<b>16</b>
<b>3. Bureau du Conseil privé</b>	<b>17</b>
<b>4. Administrateurs généraux</b>	<b>18</b>
<b>5. Fonctionnaires</b>	<b>19</b>
<b>6. Commission de la fonction publique</b>	<b>19</b>
<b>7. Centre canadien de gestion</b>	<b>20</b>

**Formatted:** Indent: Left: 0 pt,  
Hanging: 27.35 pt, Numbered +  
Level: 1 + Numbering Style: 1, 2, 3,  
... + Start at: 1 + Alignment: Left +  
Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt  
+ Indent at: 18 pt, Tabs: 27 pt, List  
tab + Not at 18 pt

<b>Surveillance</b>	<b>20</b>
<b>Lignes directrices</b>	<b>21</b>
<b>Références</b>	<b>21</b>
<b>1. Lois</b>	<b>21</b>
<b>2. Politiques connexes</b>	<b>22</b>
<b>Demandes de renseignements</b>	<b>22</b>
<b>Annexe A : Lignes directrices générales sur la consultation et la participation des citoyens et liste de contrôle</b>	<b>23</b>
<b>Annexe B : Lignes directrices sur les activités de consultation et de participation des citoyens ayant des dimensions intergouvernementales</b>	<b>30</b>
<b>Annexe C : Lignes directrices sur la consultation et la participation des citoyens en ligne et liste de contrôle</b>	<b>32</b>
<b>Annexe D : Lignes directrices sur l'évaluation des processus de consultation et de participation des citoyens et liste de contrôle</b>	<b>61</b>
<b>Annexe E : Lignes directrices sur l'indemnisation des participants</b>	<b>78</b>

**Formatted:** Indent: Left: 0 pt, Hanging: 27.35 pt, Numbered + Level: 1 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt + Indent at: 18 pt, Tabs: 27 pt, List tab + Not at 18 pt

Nota – Dans la présente politique, les mots de genre masculin appliqués aux personnes désignent les hommes et les femmes.

## Date d'entrée en vigueur

La présente politique entre en vigueur le (date à déterminer) et remplace les *Lignes directrices en matière de consultation à l'intention des gestionnaires de la fonction publique fédérale* publiées en 1992 par le Bureau du Conseil privé.

## Préface

Le gouvernement du Canada reconnaît est conscient que sa raison d'être est d'abord et avant tout de servir les Canadiens et que, par conséquent, les citoyens doivent s'inscrire comme priorité dans ses politiques, programmes, services et initiatives. La présente politique sur la consultation et la participation des citoyens se fonde sur l'engagement du gouvernement du Canada à faire participer les Canadiens à l'élaboration, à l'examen et à l'évaluation des politiques, des programmes, des services et des initiatives, ainsi que sur l'obligation qu'il a conséquemment de faire en sorte que soient mis en place les mécanismes et les ressources dont il a besoin pour s'acquitter pleinement de cet engagement. En particulier, elle énonce les rôles et responsabilités des ministres, des sous-ministres et des fonctionnaires en ce qui a trait à la propagation d'une culture de consultation et de participation des citoyens à l'échelle du gouvernement.

La politique donne aux institutions des directives et des conseils sur la manière de rendre plus inclusives la consultation et la participation des citoyens. Elle comporte aussi des dispositions relatives à l'indemnisation des participants de manière à assurer une représentation équilibrée et un vaste accès du public (*annexe E*). Elle répond en outre au besoin d'évaluer l'efficacité des processus de consultation d'une institution afin d'en tirer des enseignements, d'améliorer ces processus et de faire des rajustements au besoin (*annexe D*). Prenant en compte l'utilisation des nouvelles technologies de communication en vue de faire participer les citoyens à l'élaboration de politiques et de programmes, la politique fournit des conseils sur la conception et la mise en œuvre de consultations en ligne (*annexe C*). Elle donne également des conseils sur les activités de consultation qui mettent en cause d'autres ordres de gouvernement (*annexe B*), et contient des lignes directrices générales sur les mécanismes de planification et de gestion de la consultation et de la participation des citoyens (*annexe A*).

Les institutions sont invitées à intégrer plus systématiquement la consultation publique à leurs processus de gestion. La politique reconnaît la nécessité de mettre au point des mécanismes nouveaux et plus efficaces pour encourager les citoyens à participer à la gestion des affaires publiques afin d'assurer la légitimité des institutions publiques, la qualité des politiques publiques et la pertinence des services publics.

## Contexte

La prise en compte des points de vue des citoyens dans le processus d'élaboration des politiques se fait de trois façons :

Les *institutions parlementaires* sont la pierre angulaire de la représentation démocratique des Canadiens. Les députés, qui entretiennent régulièrement des rapports avec leurs

commettants et d'autres citoyens, traduisent ce principe dans les faits. Ils représentent quotidiennement les opinions des citoyens dans un grand nombre de tribunes, par l'entremise des caucus des partis politiques et des débats à la Chambre des communes, ainsi que par l'étude des projets de loi et de règlement en comités parlementaires. Les députés utilisent des techniques innovatrices pour solliciter les points de vue des citoyens qu'ils représentent, entre autres les assemblées publiques, les sondages, les sites Web et les tables rondes, de même que leur travail au sein des comités parlementaires.

Les *organismes bénévoles* et les *groupes d'intérêts*, y compris les associations industrielles, les organismes professionnels et les syndicats, constituent les assises de la société civile; ils représentent souvent les opinions des citoyens lors de l'élaboration des politiques publiques. Le Parlement et le gouvernement consultent fréquemment ces groupes ainsi que les organisations autochtones. Ces groupes utilisent également divers mécanismes pour recueillir les points de vue de leurs membres, des sympathisants et d'autres citoyens. Ils sont par ailleurs souvent consultés à propos de questions législatives ou d'intérêt public.

Les *mécanismes de consultation et de participation des citoyens (groupes ou particuliers) auxquels a recours le gouvernement* – et sur lesquels porte la présente politique – complètent les deux premières démarches. Elles font en sorte qu'une grande diversité de citoyens participent au processus et qu'une grande variété de points de vue soient sollicités (ou que les instruments utilisés soient représentatifs et valides sur le plan statistique) pour l'élaboration, l'examen ou l'évaluation des politiques, initiatives, programmes et services publics. Les processus de consultation et de participation des citoyens entrepris par le gouvernement et ses institutions font souvent intervenir les ministres, les députés, les organismes bénévoles et les groupes d'intérêts.

Chaque année, les institutions gouvernementales organisent des centaines de consultations publiques à diverses fins, que ce soit pour obtenir des avis et l'information nécessaires à l'élaboration des politiques; pour élaborer et évaluer des programmes et des services; pour étudier des initiatives et des orientations générales pour l'avenir; et pour se conformer aux prescriptions législatives lorsqu'il s'agit par exemple de procéder à l'examen public de règlements ou d'effectuer des évaluations environnementales (comme l'exige la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*). Les comités consultatifs, groupes de travail, tables rondes et conférences sont au nombre des moyens qu'utilisent les institutions pour consulter les citoyens et solliciter leur participation.

Ces processus de consultation gouvernementale se sont perfectionnés avec le temps et emploient davantage les nouvelles technologies et de nouvelles méthodes, comme la consultation faisant appel à Internet. Ils sont devenus des tribunes plus efficaces pour faire participer les citoyens à la gouvernance et deviennent de plus en plus une pratique courante. La nécessité de faire participer le public est exprimée, entre autres, dans l'*Entente-cadre sur l'union sociale* (1999), un accord intergouvernemental (établi en 1999) qui reconnaît le besoin d'« assurer aux Canadiens la possibilité de contribuer significativement au développement des politiques et programmes sociaux ».

L'importance accrue accordée à la consultation et à la participation des citoyens répond aux pressions grandissantes des Canadiens qui revendiquent une gestion des affaires publiques plus accessible, plus pertinente et plus responsable. En général, les Canadiens veulent que leur gouvernement les consulte. Ils veulent de plus en plus discuter des valeurs qui sous-tendent les options de programmes et de politiques, et des compromis et des choix que doivent faire les décideurs. Les processus de participation des citoyens qui supposent des délibérations approfondies, de sérieuses réflexions et de l'apprentissage pour arriver à un terrain d'entente contribuent à répondre aux attentes des Canadiens.

Les nouvelles technologies de l'information, plus particulièrement Internet, multiplient les possibilités de participation des citoyens et favorisent l'accès et l'intervention du public. Elles changent la relation entre les gouvernements et les citoyens. Pour leur part, les citoyens utilisent les nouvelles technologies pour obtenir des renseignements d'une façon qui « démocratise » l'information. Certains cherchent à rassembler sur Internet des communautés de groupes ou d'individus partageant les mêmes idées en vue de les intéresser à des questions particulières, que ce soit à l'échelle locale, nationale ou internationale. Les gouvernements aussi cherchent des façons d'utiliser les nouvelles technologies pour améliorer le dialogue avec les citoyens sur des questions d'intérêt public.

Le Canada est exceptionnellement bien placé pour exploiter les nouvelles technologies à cette fin puisque ses citoyens se classent parmi les plus branchés dans le monde. En général, les Canadiens affirment qu'il serait pratique de pouvoir communiquer leurs points de vue sur des questions gouvernementales à l'aide d'Internet. Nombre d'entre eux estiment que le recours aux nouvelles technologies peut améliorer la démocratie au Canada. Les jeunes, en particulier, utilisent Internet pour participer à des discussions en ligne et pour exprimer leurs opinions au moyen des sites Web.

Les échanges par Internet entre les Canadiens et le gouvernement continuent de se développer. Plus les Canadiens seront nombreux à avoir accès en ligne aux renseignements sur le gouvernement et aux services gouvernementaux, plus ils voudront être en mesure d'influer sur les décisions du gouvernement. Puisque les technologies de l'information continuent d'alimenter le changement dans notre société, les gouvernements et les citoyens devront, à tout le moins dans un avenir prévisible, déterminer comment optimiser cette technologie pour renforcer et appuyer la démocratie. Le gouvernement doit fournir aux citoyens une gamme d'options pour leur permettre de faire connaître leurs opinions. Internet ne représente que l'une de ces options.

Il faudra continuer de recourir à des mécanismes de consultation du public plus traditionnels afin que les citoyens puissent intervenir par différents moyens. Les Canadiens qui n'ont pas accès aux nouvelles technologies comme Internet doivent aussi pouvoir participer à l'élaboration des politiques, des programmes et des services.

L'intention du gouvernement, lorsqu'il utilise des outils en ligne ou des méthodes plus traditionnelles de consultation et de participation active des citoyens dans un esprit de confiance, de transparence, d'écoute assurée et de responsabilité – qui sont les principes

fondamentaux de toutes formes de consultation et de participation des citoyens – contribuera à resserrer les liens entre le gouvernement et les citoyens.

Pour s’engager sur le plan social, les citoyens ne doivent plus se limiter à exercer leur droit de vote – il faut qu’ils se renseignent sur les dossiers sociaux, économiques et politiques complexes qui touchent leur vie, qu’ils y réfléchissent davantage et qu’ils en discutent. La technologie de l’information continue de dicter l’évolution de notre société et dans un avenir prévisible à tout le moins, les gouvernements et citoyens devront décider de la meilleure façon de mettre à profit la technologie pour renforcer et appuyer la démocratie.

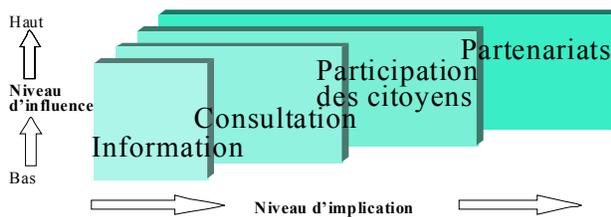
**Portée**

Il existe une gamme de méthodes – illustrées ci-après – grâce auxquelles les institutions gouvernementales peuvent offrir aux Canadiens la possibilité d’intervenir dans le processus d’élaboration des politiques, programmes, services et initiatives. Il y a d’abord l’**information** exacte, objective et opportune (y compris la communication aux citoyens des résultats des activités gouvernementales). Cette méthode améliore la transparence et la reddition de comptes. Elle fait en sorte que les citoyens sont davantage en mesure de participer au processus d’élaboration de politiques publiques.

Viennent ensuite la **consultation et la participation des citoyens**. Ces processus permettent à ces derniers d’intervenir davantage dans l’élaboration de politiques, de programmes, de services et d’initiatives. La dernière méthode, les **partenariats**, permet de prendre part aux décisions, ce qui représente le niveau d’intervention le plus élevé. Plus grand est le niveau d’intervention, plus le niveau d’influence est élevé.

Ces diverses méthodes d’intervention du public se chevauchent fréquemment, et le choix de la ou des méthodes dépend de l’enjeu et du contexte. Tout en reconnaissant que la communication de l’information et l’établissement de partenariats sont des éléments importants d’une saine gouvernance, la présente politique s’articule autour de la consultation et de la participation des citoyens.

Échelle de l’implication des citoyens



## Définitions

**Consultation** s'entend des processus par lesquels on sollicite les avis de particuliers ou de groupes sur des politiques, des programmes, des services et des initiatives qui les touchent directement ou qui revêtent un intérêt important pour eux. La consultation est un échange bilatéral qui peut survenir à divers stades du processus d'élaboration et de gestion des politiques et des programmes. Elle peut servir à circonscrire une question, à cerner ou évaluer des options et à évaluer des activités courantes. Les comités consultatifs, les conférences d'orientation, les réunions publiques, les numéros sans frais, les sites Web, les sondages et les groupes de discussions sont au nombre des tribunes utilisées pour mener des consultations.

On a le plus souvent recours à la consultation dans les circonstances suivantes :

- pour tirer parti de compétences et d'expériences externes afin d'éclairer l'élaboration de politiques, de programmes, de services et d'initiatives, plus particulièrement des groupes d'intérêts et des organismes bénévoles;
- pour obtenir les avis de particuliers, de groupes d'intérêts et d'organismes bénévoles sur différentes options en vue d'améliorer des politiques, initiatives programmes, services courants et d'en établir d'autres, ainsi que pour jauger leur incidence éventuelle;
- pour solliciter un apport à l'examen et à l'évaluation de politiques, d'initiatives, de programmes et de services.

Formatted: Bulleted + Level: 1 +  
Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt  
+ Indent at: 18 pt, Tabs: 18 pt, Left

Formatted: Bulleted + Level: 1 +  
Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt  
+ Indent at: 18 pt, Tabs: 18 pt, Left

Formatted: Bulleted + Level: 1 +  
Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt  
+ Indent at: 18 pt, Tabs: 18 pt, Left

**Participation des citoyens** s'entend des processus qui permettent une délibération approfondie, généralement aux étapes préliminaires de la conception des politiques ou des programmes, sur les objectifs ainsi que les valeurs et principes fondamentaux d'une politique, d'un programme, d'un service ou d'une initiative. La participation des citoyens, qui plus souvent qu'autrement fait appel aux citoyens à titre d'individus plutôt qu'en leur qualité de membres d'un groupe structuré, peut prendre diverses formes, dont les cercles d'étude, le scrutin délibératif, le jury de citoyens, les congrès publics, la correspondance, les débats et le dialogue.

Les processus de participation des citoyens diffèrent sur le plan qualitatif des processus de consultation parce qu'ils mettent l'accent davantage sur la participation de personnes aux points de vue divergeants à un processus de délibération et de dialogue afin de trouver un terrain d'entente. La participation des citoyens exige en général un plus grand investissement de temps et, souvent, a pour objectif, entre autres, de permettre aux collectivités locales de se donner les moyens d'intervenir dans l'élaboration de politiques, de programmes et de services.

Les processus de participation des citoyens se prêtent le mieux aux circonstances suivantes :

- pour étudier des orientations de politiques, de programmes ou de services susceptibles

Formatted: Bulleted + Level: 1 +  
Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt  
+ Indent at: 18 pt, Tabs: 18 pt, Left

d'avoir une incidence majeure ou générale sur les citoyens;

- pour aborder des questions qui suscitent des conflits de valeurs ou qui exigent des choix difficiles ou des compromis;
- pour étudier des questions nouvelles qui exigent un apprentissage considérable de la part du gouvernement et des citoyens;
- pour ménager un terrain d'entente en conciliant des intérêts opposés.

Formatted: Bulleted + Level: 1 +  
Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt  
+ Indent at: 18 pt, Tabs: 18 pt, Left

Formatted: Bulleted + Level: 1 +  
Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt  
+ Indent at: 18 pt, Tabs: 18 pt, Left

Formatted: Bulleted + Level: 1 +  
Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt  
+ Indent at: 18 pt, Tabs: 18 pt, Left

Nombre d'activités visant à obtenir l'apport du public comporteront des éléments des mécanismes de consultation aussi bien que de participation des citoyens. La présente politique vise toute la gamme des processus à la disposition des décideurs, dont le choix dépendra des dimensions de la question à l'étude et des objectifs de l'activité de consultation ou de participation des citoyens. En outre, il y est reconnu que les institutions doivent choisir avec soin les questions à propos desquelles elles consulteront les citoyens et, surtout, feront appel à leur participation.

Aux fins de la présente politique, les **institutions** désignent tous les ministères, organismes, conseils, commissions et autres organes du gouvernement du Canada énumérés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

## Objectif de la politique

La présente politique a pour objet de favoriser et d'appuyer une culture de consultation dans la fonction publique du Canada et de veiller à ce que les institutions du gouvernement du Canada maintiennent des processus efficaces et bien gérés de consultation et de participation des citoyens pour l'élaboration, l'examen et l'évaluation de politiques, programmes, services et initiatives.

## Énoncé de la politique

La consultation des citoyens sur des questions qui touchent leur vie est un principe fondamental d'un gouvernement responsable dans une démocratie parlementaire. Les citoyens doivent vraiment avoir la possibilité de participer à l'élaboration de politiques, de programmes, de services et d'initiatives du gouvernement et d'en examiner les résultats.

Il incombe au gouvernement de faciliter les contributions des citoyens à la formulation ou à l'amélioration des politiques, initiatives, programmes et services publics. Les fonctionnaires ont le devoir d'écouter attentivement les points de vue et les préoccupations des citoyens et d'en tenir pleinement compte dans leurs prises de décisions.

Le gouvernement du Canada a pour politique de faire participer les Canadiens à l'élaboration et à l'évaluation des politiques, initiatives, programmes et services publics au moyen de processus de consultation et de participation des citoyens qui sont

transparents, accessibles et responsables, et qui tiennent compte de la diversité du Canada. Le gouvernement a également à cœur d'informer les Canadiens de la façon dont leurs points de vue ont été pris en considération dans l'élaboration des politiques, des programmes et des services.

À l'appui de cette politique, le gouvernement du Canada renforcera la culture de consultation dans l'ensemble de la fonction publique et, à cet effet, il veillera à ce que :

- les stratégies et les initiatives de consultation et de participation des citoyens soient intégrées aux processus de planification des activités, d'affectation des ressources et de gestion pour l'élaboration, la mise en œuvre et l'examen de politiques, programmes, services et initiatives;
- les institutions affectent les ressources appropriées pour assurer une gestion efficace et responsable de la fonction de consultation et de participation des citoyens;
- les mécanismes de consultation et de participation des citoyens soient bien coordonnés à l'intérieur des institutions et entre elles;
- les institutions maintiennent leur capacité d'adapter et d'améliorer les processus de consultation et de participation des citoyens en évaluant le rendement et en mesurant les résultats;
- les institutions investissent dans la formation et le perfectionnement pour augmenter les connaissances et les habiletés des gestionnaires et des employés de la fonction publique en matière de planification, d'exécution et de gestion des processus de consultation et de participation des citoyens;
- des recherches et des activités de développement soient continuellement menées pour alimenter les examens des politiques et pour améliorer l'élaboration des politiques dans ce domaine, ainsi que pour assurer la promotion de l'apprentissage continu dans ce domaine.

### **Application et autorité**

La présente politique est publiée en vertu de l'alinéa 7(1)a) de la *Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP)* et s'applique à toutes les institutions du gouvernement du Canada énumérées aux annexes I, I.I, et II de la *Loi*. Il est recommandé à toutes les autres institutions publiques visées par la *LGFP*, particulièrement celles énumérées à l'annexe III (parties 1 et 2), de se familiariser avec cette politique et d'appliquer ses principes à leurs propres processus de gestion.

## Exigences de la politique

### 1. Planification et mise en œuvre

Aux fins de la planification, de l'organisation et de la mise en œuvre des processus de consultation et de participation des citoyens, les institutions doivent veiller à ce que :

- a) tous les niveaux de l'institution s'engagent à l'égard du processus et de l'intégration des résultats de la consultation aux recommandations et décisions officielles;
- b) tous s'engagent de bonne foi à participer au processus et à ce qu'on y affecte suffisamment de ressources et de temps;
- c) tous les participants comprennent le but poursuivi et le processus lui-même;
- d) la légitimité et les opinions de tous les participants soient respectés;
- e) le processus soit inclusif, de manière à garantir la participation de la plus grande diversité possible de groupes ou de personnes qui pourraient être concernés par une décision du gouvernement ou qui pourraient contribuer de façon importante au débat;
- f) le processus soit accessible, indépendamment de la langue officielle des participants, de leur région, de leur origine ethnoculturelle ou de leur situation socioéconomique, de leurs capacités physiques ou de leurs capacités de lecture et d'écriture (se reporter à l'*exigence 6* pour obtenir des directives sur l'indemnisation des participants);
- g) l'ensemble du processus soit transparent, repose sur des lignes de communication ouvertes et sur la communication d'information opportune, exacte, claire et objective (se reporter à l'*exigence 9* pour obtenir d'autres directives sur les communications);
- h) les fonctionnaires pratiquent l'écoute active de sorte que les points de vue des citoyens soient pris en compte comme il se doit dans le processus décisionnel;
- i) la rétroaction soit transmise aux participants sur tous les points de vue exprimés et sur la façon dont il a été tenu compte de ces points de vue dans le processus d'élaboration des politiques, pour garantir « l'écoute assurée » et pour respecter l'obligation de rendre compte au public.

**Formatted:** Indent: Left: 0 pt, Hanging: 18 pt, Numbered + Level: 1 + Numbering Style: a, b, c, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 0 pt + Tab after: 36 pt + Indent at: 36 pt, Tabs: 18 pt, List tab + Not at 36 pt

(L'*annexe A* contient les lignes directrices sur la planification et la mise en œuvre de processus de consultation et de participation des citoyens, ainsi qu'une liste de contrôle à l'intention des gestionnaires.)

### 2. Intégration

Les institutions doivent veiller à intégrer les processus de consultation et de participation des citoyens à la conception, à la gestion et à l'évaluation des politiques, initiatives, programmes et services publics.

Les institutions doivent intégrer la planification et la mise en œuvre de ces processus à leurs processus de gestion, notamment aux cycles annuels de planification des activités et d'établissement des budgets.

### 3. Mémoires au Cabinet

Les institutions doivent veiller à ce que les activités de consultation et de participation des citoyens prévues et les ressources nécessaires soient indiquées dans les mémoires au Cabinet; elles doivent en outre faire état des résultats de ces activités à la partie *Consultations et perspectives* de la rubrique Recommandations ministérielles.

### 4. Coordination et collaboration

Nombre de questions liées aux politiques et aux programmes ont des répercussions sur plus d'un ministère ou organisme du gouvernement. Par conséquent, les institutions doivent souvent coordonner leurs efforts de consultation et de participation des citoyens de manière à éviter le dédoublement et à collaborer à des questions qui se chevauchent.

Les institutions doivent aider à la coordination horizontale efficace des processus de consultation et de participation des citoyens et, à cet effet :

- a) déterminer, avant d'amorcer de pareils processus, si des processus connexes ont été entrepris dans le passé, sont en cours ou sont prévus, et recenser les domaines de collaboration éventuelle, après consultation du Bureau du Conseil privé;
- b) veiller à ce que tous les ministères et organismes qui jouent un rôle dans un secteur stratégique et de programme donné soient informés des initiatives prévues et consultés à ce sujet et aient l'occasion d'y participer;
- c) veiller à ce que les gestionnaires et employés de la fonction publique soient consultés à propos des questions et nouveautés influant sur les politiques, programmes, services et initiatives qu'ils aident à administrer;
- d) participer aux réunions interministérielles et autres activités destinées à appuyer la coordination horizontale, comme des bases de données et des sites Web pangouvernementaux.

Formatted: Indent: Left: 0 pt, Hanging: 18 pt, Numbered + Level: 1 + Numbering Style: a, b, c, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 0 pt + Tab after: 36 pt + Indent at: 36 pt, Tabs: 18 pt, List tab + Not at 36 pt

(L'annexe B contient des conseils sur les activités de consultation et de participation des citoyens qui ont une incidence sur d'autres ordres de gouvernement ou exigent la coordination des efforts.)

### 5. Opérations régionales

Les fonctionnaires, y compris les cadres supérieurs et les employés, de qui relèvent les opérations régionales d'une institution doivent appuyer localement les initiatives de consultation et de participation des citoyens. Ils facilitent la liaison avec les personnes-ressources régionales à l'extérieur de l'administration publique, y compris

avec les représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire, et avec leurs homologues provinciaux.

Les fonctionnaires régionaux doivent être informés des initiatives de consultation et de participation des citoyens que l'administration centrale de leurs institutions respectives a prévues et auxquelles peuvent participer des habitants des régions qu'ils représentent ou qui peuvent porter sur des questions qui intéressent leurs régions. De même, les fonctionnaires régionaux doivent coordonner avec les fonctionnaires de l'administration centrale les activités de consultation et de participation des citoyens lancées à l'échelle locale.

## **6. Inclusivité et accessibilité**

L'inclusivité et l'accessibilité de citoyens provenant d'horizons très divers sont des principes fondamentaux de la présente politique. Les institutions doivent assurer le soutien des groupes et particuliers susceptibles de contribuer positivement à l'élaboration des politiques, des programmes et des services, mais qui n'ont pas les ressources nécessaires pour participer à un processus de consultation et de participation des citoyens.

Lorsqu'elles facilitent la participation du public aux initiatives de consultation et de participation des citoyens, les institutions doivent être conscientes de leurs responsabilités en ce qui a trait à la saine gestion des fonds publics. Elles useront de discrétion lorsqu'elles décideront à qui des fonds seront offerts, quelles activités seront financées et quelle forme prendra le soutien. (L'*annexe E* contient des conseils à l'intention des gestionnaires et des agents financiers chargés de prendre des décisions concernant le financement des participants.)

## **7. Peuples autochtones**

La présente politique s'applique également au rôle des peuples autochtones en ce qui a trait aux processus de consultation et de participation des citoyens. Le gouvernement et ses institutions sont légalement tenus d'effectuer des consultations sur des questions qui peuvent avoir une incidence sur les droits des peuples autochtones ou sur des droits issus de traités ou qui pourraient enfreindre la compétence du gouvernement autochtone. Les institutions doivent prendre des mesures particulières pour veiller à ce que les peuples autochtones soient consultés sur ces questions et sur :

- a) l'élaboration de politiques, initiatives, programmes et services particuliers aux peuples autochtones;
- b) l'élaboration de politiques, initiatives, programmes et services qui, sans toucher directement les peuples autochtones, peuvent avoir une incidence considérable ou particulière sur ceux-ci.

Les institutions trouveront dans les publications suivantes, distribuées par le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien, des conseils plus précis sur la consultation des peuples autochtones : *Guide des gestionnaires touchant les rapports fiduciaires de la Couronne avec les peuples autochtones* (publié pour la première fois en 1995) et

*Rassembler nos forces – Le plan d’action du Canada pour les questions autochtones* (publié pour la première fois en 1998).

## **8. Langues officielles**

Dans le cadre de tous les processus de consultation et de participation des citoyens, les institutions ou les tiers agissant en leur nom doivent respecter l’exigence d’égalité du français et de l’anglais énoncée dans la *Charte canadienne des droits et libertés*, et ce, dans les circonstances prescrites par la *Loi sur les langues officielles*. Cette égalité porte notamment sur la qualité linguistique de la communication et sa diffusion simultanée dans les deux langues officielles (publication, publicité, sites Internet, etc.).

Lorsqu’elle consulte le public sur n’importe quel sujet, ou lorsqu’elle l’invite à participer, une institution doit communiquer en français et en anglais, en tenant compte de la langue préférée du groupe cible, comme l’exige le *Règlement sur les langues officielles – communications avec le public et prestation des services*. De plus, si la consultation porte sur des questions qui risquent de toucher le public ou le service au public dans les deux langues officielles, les institutions doivent veiller à ce que la communauté de langue officielle en situation minoritaire dans la région concernée soit consultée également.

Les institutions doivent respecter les exigences du *Programme de coordination de l’image de marque* en ce qui a trait à la présentation visuelle des deux langues officielles dans le matériel d’information ou de communication produit ou diffusé à des fins de consultation ou de participation des citoyens.

Pour obtenir de plus amples renseignements à propos des exigences linguistiques, les institutions doivent consulter les *Politiques sur les langues officielles – particulièrement Communications avec le public et Utilisation des langues officielles sur les réseaux informatiques* – ou la personne responsable des langues officielles dans leur établissement.

## **9. Communications et image de marque**

Le succès des processus de consultation et de participation des citoyens repose en large part sur la communication ouverte et réceptive. Il convient donc de dresser des plans et des stratégies de communication pour appuyer ces processus.

Les institutions doivent se conformer aux exigences de la *Politique sur les communications du gouvernement* lorsqu’elles entreprennent un exercice de consultation ou de participation des citoyens. Elles doivent bien indiquer sur le matériel de communication ou d’information préparé aux fins de la consultation que celui-ci provient du gouvernement du Canada, conformément aux exigences du *Programme de coordination de l’image de marque*.

Les institutions doivent informer le public des occasions de participer à des initiatives de consultation et de participation des citoyens. Elles peuvent avoir recours aux sites Web, à des lettres d’invitation, des avis aux médias, à la publicité payée et à d’autres outils dont elles se servent habituellement pour communiquer avec la population.

Les institutions peuvent également publier des avis généraux ou des invitations ouvertes dans la *Gazette du Canada*, le document officiel par lequel le gouvernement du Canada informe les Canadiens des nominations, du programme législatif et des occasions de participation à des consultations publiques. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada offre un service commun de coordination aux institutions du gouvernement tenues par la loi de publier des avis dans la *Gazette*.

## 10. Internet et consultation en ligne

Internet, les sites Web, les courriels et d'autres modes de communication électronique sont d'importants outils de consultation et de participation des citoyens. Ils facilitent la communication interactive et permettent de consulter et de faire participer en direct les Canadiens sur un éventail de dossiers.

Il incombe aux institutions d'établir comment et quand les outils en ligne seront utilisés dans le cadre des processus de consultation ou de participation des citoyens (se reporter à l'*annexe C*). Normalement, les outils en ligne complètent les mécanismes plus conventionnels de consultation et de participation des citoyens.

Puisqu'il est essentiel que les politiques, programmes et services élaborés reflètent les points de vue des citoyens, les institutions doivent satisfaire les besoins des citoyens qui n'utilisent pas les nouvelles technologies ou qui n'y ont pas accès. Elles veilleront à ce que les Canadiens aient diverses occasions de participer aux initiatives de consultation et de participation des citoyens, que ce soit en ligne ou de façon plus traditionnelle.

Les institutions veilleront à ce que les nouvelles technologies les rendent plus à même de se brancher aux Canadiens de manière efficiente et pratique – ce qui favorisera une plus grande participation des citoyens et un meilleur dialogue lors de l'élaboration des politiques et des programmes et de la prestation des services. Les institutions doivent faire avancer les initiatives du Gouvernement du Canada en direct qui cherchent à améliorer le service, à brancher les citoyens et à interagir avec eux, à accroître l'accès du public et à favoriser le dialogue.

Lorsque les institutions mènent des initiatives de consultation ou de participation des citoyens en ligne (par courrier électronique sur Internet ou sur les sites Web), elles doivent :

- a) se conformer à la politique sur l'*Uniformité de la présentation et de l'exploitation pour l'Internet : Normes et directives* du Conseil du Trésor;
- b) veiller à bien indiquer que l'information et les services fournis en ligne proviennent du gouvernement du Canada, conformément aux exigences du *Programme de coordination de l'image de marque*;
- c) veiller à ce que toutes les consultations électroniques respectent les exigences de la *Loi* et du *Règlement sur les langues officielles*, de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, de la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques* et de la *Loi sur l'accès à l'information*;

- d) respecter la *Politique d'utilisation des réseaux électroniques*, la *Politique concernant l'utilisation des langues officielles sur les réseaux informatiques* et la *Politique sur la gestion des technologies de l'information* du Conseil du Trésor.

## **11. Protection des renseignements personnels et gestion de l'information**

Les institutions veillent à ce que les droits de la protection des renseignements personnels des particuliers qui participent aux processus de consultation et de participation des citoyens soient protégés en tout temps. Les coordonnateurs de la protection des renseignements personnels et de l'accès à l'information des institutions peuvent fournir des conseils à cet égard.

Les documents de travail, les rapports et autres matériels préparés sur quel que support que ce soit aux fins d'un processus de consultation ou de participation des citoyens, ou qui en résultent, doivent être placés dans un endroit sûr et soigneusement archivés conformément aux lois et aux politiques du gouvernement.

Les institutions doivent veiller à :

- a) se conformer aux exigences de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, de la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques* et de la *Loi sur l'accès à l'information*;
- b) tenir des dossiers d'information et des archives institutionnelles conformément à la *Loi sur les archives nationales*;
- c) respecter toutes les exigences de la *Politique sur la protection des renseignements personnels et des données*, de la *Politique du gouvernement du Canada sur la sécurité*, de la *Politique sur l'accès à l'information* et de la *Politique de gestion des renseignements détenus par le gouvernement* du Conseil du Trésor.

## **12. Gestion des risques**

Il incombe aux institutions de déceler et d'évaluer les risques liés à l'administration des politiques et des programmes, à la santé et à la sécurité publiques, ainsi qu'à l'environnement. Elles doivent élaborer des stratégies d'atténuation et de gestion des risques. Les processus de consultation et de participation des citoyens peuvent être utilisés pour déceler et évaluer les risques, et pour en assurer une gestion efficace.

Les institutions favorisent la consultation et l'échange interactif de renseignements sur les risques et les facteurs qui y sont reliés avec les intéressés à l'intérieur et à l'extérieur de leur organisation. Elles doivent suivre l'orientation stratégique donnée par le Conseil du Trésor en matière de gestion des risques lorsqu'elles exécutent des programmes et fournissent des services. Elles doivent aussi consulter les directives du Conseil du Trésor sur le sujet, notamment le *Cadre de gestion intégrée des risques*.

Dans la gestion des risques, les processus de consultation et de participation des citoyens conviennent le mieux lorsqu'il s'agit, selon le cas :

- a) de déceler et d'évaluer les risques liés à des programmes ou à des services susceptibles d'avoir une incidence marquée ou générale sur les citoyens;
- b) d'aborder des questions qui suscitent des conflits de valeurs ou qui exigent des choix difficiles ou des compromis;
- c) d'explorer les risques nouveaux ou éventuels qui exigent un apprentissage considérable de la part du gouvernement et des citoyens;
- d) de ménager un terrain d'entente en conciliant des intérêts opposés.

### **13. Passation de marchés et services communs**

Les institutions peuvent retenir les services de modérateurs, d'experts-conseils, de chercheurs, d'autres professionnels et de groupes externes pour les aider à gérer et à faciliter les initiatives de consultation et de participation des citoyens. Elles sont tenues de se conformer aux exigences de la *Politique sur les marchés publics* du Conseil du Trésor lorsqu'elles acquièrent de tels services.

Au moment de la passation de marchés de service avec des tiers en vue de la consultation ou la participation du public, les institutions doivent veiller à ce que les exigences liées aux deux langues officielles soient respectées, tel que prescrit par le *Règlement sur les langues officielles (communications avec le public et prestation des services)*. Les tiers agissant au nom d'une institution sont tenus de communiquer avec le public dans les deux langues officielles dans les cas où l'institution serait tenue de le faire si elle menait la consultation elle-même.

De plus, les institutions doivent respecter la *Politique sur les services communs* du Conseil du Trésor lorsqu'elles font une recherche sur l'opinion publique dans le cadre d'un processus de consultation ou de participation des citoyens. À l'instar de la *Politique sur les communications du gouvernement*, cette politique exige des institutions qu'elles coordonnent la planification et la passation de marchés de recherche sur l'opinion publique avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et le Bureau d'information du Canada.

### **14. Politiques et lois pertinentes**

Lorsqu'elles planifient, conçoivent et mettent en œuvre des processus de consultation et de participation des citoyens, les institutions doivent respecter toutes les politiques et lois pertinentes. Les lois et les politiques d'une importance particulière du point de vue de la consultation et de la participation des citoyens sont énumérées à la section *Références* de la présente politique.

### **15. Évaluation**

Il convient d'évaluer l'efficacité et l'incidence des activités de consultation et de participation des citoyens pour s'assurer de l'atteinte des objectifs, pour répertorier les

secteurs d'amélioration et rajuster au besoin les processus en tenant compte des constatations de l'évaluation.

Les institutions établissent la fréquence et le sujet de l'évaluation. Pour leur part, les gestionnaires des consultations travaillent en collaboration avec les spécialistes de l'évaluation de leurs institutions respectives ainsi qu'avec des experts de l'extérieur lorsqu'ils établissent et planifient les exigences relatives aux évaluations. Habituellement, les évaluations sont confiées à des experts en évaluation.

Normalement, on procède à une évaluation pour chacune des grandes initiatives de consultation et de participation des citoyens (autrement dit, les initiatives qui portent sur un important sujet d'intérêt public ou qui se rapportent à une des priorités établies par le gouvernement ou l'institution), et l'on consigne les résultats de cette évaluation.

Les participants à l'exercice de consultation ou de participation des citoyens prennent habituellement part au processus d'évaluation et se voient remettre le rapport d'évaluation.

Les institutions doivent évaluer périodiquement la conformité de leurs pratiques de gestion aux exigences de la présente politique. (Se reporter à la section *Surveillance* pour obtenir d'autres directives, en particulier en ce qui a trait aux indicateurs de rendement et aux critères de mesure du succès. L'*annexe D* contient les lignes directrices sur l'évaluation.)

Les rapports d'évaluation et de vérification interne qui traitent, en tout ou en partie, de processus de consultation et de participation des citoyens doivent être transmis sur demande au Secrétariat du Conseil du Trésor ou au Bureau du Conseil privé à des fins de surveillance. Cette démarche garantit en outre que les enseignements tirés sont partagés avec les autres institutions et intégrés aux initiatives futures et aux prochaines révisions de la présente politique.

Les évaluations et les vérifications internes liées à la consultation et à la participation des citoyens doivent respecter la *Politique sur la vérification interne* et la *Politique sur l'évaluation* du Conseil du Trésor.

## 16. Formation et perfectionnement professionnel

Pour appuyer une culture de consultation à l'échelle de la fonction publique et accroître l'efficacité globale des processus de consultation et de participation des citoyens, il faudra se doter des capacités nécessaires dans ce domaine et veiller à intégrer continuellement les derniers renseignements sur les nouveaux outils et les nouvelles techniques.

Les institutions doivent offrir aux gestionnaires et aux employés des occasions d'acquérir des compétences et des habiletés à ce chapitre et de les accroître. Elles doivent à cette fin :

- a) cerner les besoins de formation et les occasions d'apprentissage;

**Formatted:** Indent: Left: 0 pt,  
Hanging: 18 pt, Numbered + Level:  
1 + Numbering Style: a, b, c, ... +  
Start at: 1 + Alignment: Left +  
Aligned at: 0 pt + Tab after: 36 pt  
+ Indent at: 36 pt, Tabs: 18 pt, List  
tab + Not at 36 pt

- b) affecter des ressources à la formation et au perfectionnement du personnel.

## Rôles et responsabilités

La responsabilité de créer et de maintenir une culture de consultation et de participation des citoyens au gouvernement du Canada est partagée. En ce sens, de nombreux groupes et organismes différents interviennent directement ou jouent un rôle de catalyseur pour appuyer la présente politique et la mettre en œuvre.

### 1. Ministres

Les ministres, souvent en consultation avec d'autres députés, assurent le leadership en établissant les questions qui ont la priorité dans les processus de consultation et de participation des citoyens en prenant part directement à ces processus et en tenant compte de leurs résultats au moment de prendre des décisions. De concert avec leurs administrateurs généraux respectifs, les ministres fixent les objectifs et les priorités des processus de consultation et de participation des citoyens dans les institutions qu'ils dirigent.

### 2. Conseil du Trésor du Canada et Secrétariat

Le Conseil du Trésor du Canada est le comité du Cabinet chargé d'approuver et de promulguer la politique administrative générale du gouvernement du Canada, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Il incombe aux institutions assujetties à la *Loi* de respecter les exigences des politiques du Conseil du Trésor, et leurs administrateurs régionaux doivent en rendre compte.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor assure au Conseil et à son président conseils et soutien en ce qui a trait à l'élaboration, à la mise en œuvre et à la gestion de la politique administrative. Le Secrétariat remplit d'importantes fonctions en ce qui a trait à la *Politique du gouvernement du Canada sur la consultation et la participation des citoyens*, notamment :

- il conseille les institutions sur l'interprétation et l'application de la politique;
- il élabore une politique pangouvernementale sur la consultation et la participation des citoyens, y compris des directives et procédures selon le besoin;
- il évalue le rendement et les résultats, et s'assure de la gestion efficace des ressources et des dépenses liées à la consultation et la participation des citoyens;
- il surveille et évalue la mise en œuvre de la politique et l'application des directives du Cabinet touchant la consultation et la participation des citoyens;
- il désigne, de concert avec le Bureau du Conseil privé, les institutions ayant la responsabilité principale d'élaborer les exigences, lignes directrices et procédures sur la consultation et la participation des citoyens, en vue de l'approbation du Conseil du Trésor s'il y a lieu.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor contribue à la consultation et à la participation des citoyens en s'acquittant de la responsabilité qui lui incombe de faire rapport au public des résultats des programmes gouvernementaux. Les renseignements fournis dans ces rapports permettent aux citoyens d'évaluer les politiques, les programmes et les services courants et d'apporter leur contribution à l'examen et à l'élaboration de politiques, programmes et services nouveaux. Le Secrétariat assume en outre des responsabilités clés relativement à la *Politique sur les communications du gouvernement*, qui vient compléter et appuyer les activités de consultation et de participation des citoyens.

### **3. Bureau du Conseil privé**

Le Bureau du Conseil privé joue un rôle de premier plan dans la gestion et la coordination des processus de consultation et de participation des citoyens et en matière de promotion et de soutien d'une culture de consultation à la fonction publique du Canada. Plus particulièrement :

- il conseille le Cabinet sur les plans et stratégies du gouvernement en matière de consultation et de participation des citoyens;
- il appuie et coordonne la mise en œuvre des décisions du Cabinet en matière de consultation ou de participation des citoyens à l'échelle du gouvernement;
- il coordonne l'organisation et la mise en œuvre horizontale ou pangouvernementale des efforts de consultation et de participation des citoyens en désignant les institutions ayant la responsabilité principale en la matière et en attribuant des responsabilités spéciales suivant les instructions du Cabinet, et il assure le soutien nécessaire à cet égard;
- il conseille les institutions sur les processus de consultation et de participation des citoyens, y compris les peuples autochtones et les organisations qui les représentent, en ce qui concerne l'élaboration, la gestion et l'évaluation de politiques, de programmes, de services et d'initiatives;
- il conseille les institutions sur les initiatives de consultation et de participation des citoyens mettant en cause le gouvernement du Canada et les gouvernements, provinciaux et territoriaux, en particulier dans le contexte de *l'Entente-cadre sur l'union sociale*;
- il facilite l'échange de renseignements entre les institutions sur les processus de consultation et de participation des citoyens et sur leurs résultats;
- il aide à cerner et à promouvoir les pratiques exemplaires et il contribue au perfectionnement des habiletés du gouvernement dans ce domaine;
- il coordonne la recherche, la collecte et l'analyse de l'information sur les activités de consultation et de participation des citoyens à l'échelle du gouvernement pour être en mesure de conseiller le premier ministre, les ministres et les institutions sur la gestion des questions publiques;

- il surveille et évalue, de concert avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, la mise en œuvre des directives du Cabinet sur la consultation et la participation des citoyens;
- il fournit, de concert avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, un leadership pangouvernemental en ce qui a trait au développement continu d'une culture de consultation dans l'ensemble de la fonction publique du Canada.

#### **4. Administrateurs généraux**

Aux fins de la présente politique, les administrateurs généraux désignent tous les sous-ministres des ministères énumérés à l'annexe I ainsi que les chefs de toutes les institutions énumérées aux annexes I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Les administrateurs généraux ont la responsabilité de conseiller les ministres sur le moment de consulter les citoyens ou de solliciter leur participation, et de veiller à ce que les processus de consultation ou de participation des citoyens fassent partie intégrante de la conception, de l'exécution et de l'évaluation des politiques, des programmes, des services et des initiatives des institutions qu'ils dirigent. Ils rendent compte de la mise en œuvre efficace de ces processus et de la promotion d'une culture de consultation dans leurs institutions.

Les administrateurs généraux :

- établissent des liens hiérarchiques et de reddition de comptes bien définis dans l'institution pour gérer le processus de consultation et de participation des citoyens;
- intègrent la consultation et la participation des citoyens aux processus de gestion de l'institution, y compris les cycles de planification des activités et d'établissement des budgets;
- veillent à ce que les consultations internes fassent partie intégrante des processus décisionnels en matière d'élaboration de politiques, de conception de programmes et de prestation de services;
- veillent à ce que des ressources suffisantes soient affectées à la consultation et à la participation des Canadiens pour l'élaboration, la gestion et l'évaluation des politiques, initiatives, programmes et services publics;
- veillent à ce que les gestionnaires et les employés aient la chance de recevoir de la formation en matière de consultation et de participation des citoyens pour qu'ils puissent s'acquitter efficacement de leurs attributions prévues par la présente politique;
- veillent à ce que l'institution collabore de près avec d'autres institutions pour coordonner la consultation et la participation des citoyens sur des questions qui les intéressent et les touchent mutuellement;

- veillent à ce que les résultats des processus de participation du public soient soigneusement examinés et pris en compte dans l'élaboration des politiques, programmes, services et initiatives;
- veillent à ce que les principales initiatives de consultation et de participation des citoyens mises sur pied par l'institution soient évaluées et à ce que les rapports d'évaluation soient transmis au Secrétariat du Conseil du Trésor, au Bureau du Conseil privé et aux autres institutions du gouvernement du Canada lorsqu'ils en font la demande.

## **5. Fonctionnaires**

Les fonctionnaires des institutions, y compris les cadres supérieurs et les employés chargés des politiques, des programmes, des services et des initiatives, ont des responsabilités fondamentales pour ce qui est de planifier, d'exécuter et d'évaluer les initiatives de consultation et de participation des citoyens. Il leur incombe d'appuyer la coordination de la consultation et de la participation des citoyens et d'y contribuer, tant à l'intérieur des institutions qu'entre elles.

Même si les institutions peuvent avoir recours à des groupes ou des experts-conseils de l'extérieur pour les aider à gérer et à faciliter les processus de consultation et de participation des citoyens, la participation directe des fonctionnaires favorise la confiance du public en une « écoute assurée » de la part des décideurs.

Les fonctionnaires chargés des opérations régionales des institutions soutiennent à l'échelle locale les efforts de consultation et de participation des citoyens et facilitent les rapports avec les personnes-ressources régionales à l'extérieur du gouvernement et avec leurs homologues provinciaux.

Les employés des communications, dont le chef des communications, soutiennent et conseillent les fonctionnaires sur toutes les questions de communication se rapportant aux consultations et à la participation des citoyens. Il leur incombe de préparer les plans et les stratégies de communication relatifs aux initiatives de consultation ou de participation des citoyens.

Les spécialistes de l'évaluation d'une institution formulent des conseils sur les stratégies et outils pertinents de mesure du rendement et aident à évaluer les résultats et de l'efficacité des processus de consultation et participation des citoyens. Les spécialistes des technologies de l'information donnent des conseils et du soutien en matière de consultation en ligne. Les coordonnateurs de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels conseillent les gestionnaires et les employés dans ces deux domaines; tandis que les spécialistes en langues officielles fournissent des conseils et de l'orientation sur toutes les questions ayant trait aux langues officielles ou aux langues à utiliser dans les processus de consultation et de participation des citoyens.

## **6. Commission de la fonction publique**

La Commission de la fonction publique du Canada est responsable de l'élaboration et de

l'application de normes de recrutement, de sélection et d'évaluation du personnel qualifié pour répondre aux besoins de la fonction de communication. Elle conseille les institutions sur la détermination et l'évaluation des compétences professionnelles, y compris les compétences linguistiques, de manière à assurer l'embauche et la promotion de personnel des communications compétent à tous les échelons de la fonction publique, y compris au groupe de la direction. La Commission offre en outre des cours de formation et de perfectionnement sur la consultation et la participation des citoyens à tous les fonctionnaires, quels que soient leurs niveaux.

## 7. Centre canadien de gestion

Le Centre canadien de gestion a la responsabilité d'évaluer les compétences essentielles nécessaires et d'offrir aux institutions des possibilités d'acquérir des connaissances et d'augmenter leurs habiletés en ce qui a trait aux principes, processus et outils de consultation et de participation des citoyens.

## Surveillance

Le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) collabore avec les institutions pour promouvoir le respect de la présente politique. Le SCT surveillera la mise en œuvre de la politique au sein du gouvernement du Canada. Dans ce contexte, il s'inspirera de la *Politique sur la surveillance active* que les institutions doivent également respecter.

Des évaluations seront menées par le SCT pour déterminer dans quelle mesure les institutions se conforment à la politique et pour évaluer l'efficacité des mesures prévues dans celle-ci pour aider les institutions à atteindre ses objectifs. Les résultats de ces évaluations seront intégrés à un examen officiel de cette politique dans les cinq ans qui suivent sa date d'entrée en vigueur.

Les institutions doivent périodiquement, ou au moins tous les trois ans, évaluer le degré de conformité de leurs pratiques de gestion aux exigences de la présente politique (selon l'*exigence 12*). L'évaluation des processus de consultation et de participation des citoyens gérés par les institutions fournira de précieux renseignements qui serviront à concevoir des pratiques exemplaires dans le domaine. Les rapports d'évaluation seront remis sur demande au Secrétariat du Conseil du Trésor.

Les résultats qui suivent, fondés sur les indicateurs décrits plus loin, seront surveillés et évalués. Ils permettront de déterminer le degré d'efficacité de la politique et de cerner les possibilités d'amélioration :

- une plus grande participation des citoyens au processus d'élaboration des politiques, programmes, services et initiatives, résultat qui sera mesuré par la fréquence et l'ampleur des processus de consultation et de participation des citoyens mis en œuvre par les institutions d'une année à l'autre, par le nombre de citoyens ayant participé à ces processus et par la diversité des mécanismes traditionnels et électroniques utilisés;

Formatted: Bulleted + Level: 1 +  
Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt  
+ Indent at: 18 pt, Tabs: 18 pt, Left

- une plus grande inclusion des processus de consultation et de participation des citoyens, résultat qui sera mesuré en analysant la diversité des représentants aux processus et leur satisfaction à l'égard des résultats de leur participation;
- la promotion d'une culture de consultation au sein des institutions, résultat qui sera mesuré au moyen d'une analyse de la clarté des responsabilités hiérarchiques pour les fonctions de consultation et de participation du public, par l'importance des ressources consacrées aux fonctions de consultation et de participation des citoyens, par le nombre d'employés formés dans ces domaines et par le nombre d'employés dont les évaluations de rendement feront état de leur participation à des activités de consultation et de participation des citoyens;
- une meilleure intégration des résultats des processus de consultation et de participation des citoyens au processus d'élaboration des politiques, d'élaboration des programmes et de prestation des services, résultat qui sera mesuré au moyen de la rétroaction fournie par les participants sur ces processus et par les renvois directs aux résultats des processus de consultation dans les mémoires au Cabinet et dans les annonces portant sur les politiques, programmes, services et initiatives du gouvernement;
- une prise de décision plus éclairée et des politiques, initiatives, programmes et services mieux adaptés, résultat qui sera mesuré au moyen d'une évaluation en bonne et due forme des répercussions des processus de consultation et de participation des citoyens.

## Lignes directrices

Des lignes directrices qui aideront les institutions à appliquer la présente politique et à adopter des pratiques exemplaires en matière de consultation et de participation des citoyens sont jointes en annexe. Les institutions doivent se familiariser avec ces lignes directrices (se reporter aux annexes A, B, C, D et E).

## Références

### 1. Lois

La présente politique doit être consultée et appliquée conformément aux lois du Canada. Les lois d'une importance particulière du point de vue de la consultation et de la participation des citoyens comprennent les suivantes :

*Charte canadienne des droits et libertés*

*Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*

*Loi sur l'accès à l'information*

*Loi sur la gestion des finances publiques*

*Loi sur la protection des renseignements personnels*

*Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques*

*Loi sur le droit d'auteur*

*Loi sur les Archives nationales*

*Lois sur les langues officielles et son règlement d'exécution*

## **2. Politiques connexes**

Au moment de lire et d'appliquer la présente politique, il faut se reporter aux politiques connexes ci-après du gouvernement du Canada, lesquelles sont publiées par le Conseil du Trésor :

*Politique concernant l'utilisation des langues officielles sur les réseaux informatiques*

*Politique d'évaluation*

*Politique de vérification interne*

*Politique du gouvernement du Canada sur la sécurité*

*Politique sur l'accès à l'information*

*Politique sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement*

*Politique sur la gestion des technologies de l'information*

*Politique sur la protection des renseignements personnels et des données*

*Politique sur la surveillance active*

*Politique sur le titre de propriété intellectuelle découlant des marchés d'acquisition de l'État*

*Politique sur les communications du gouvernement*

*Politiques sur les langues officielles*

*Politique sur les marchés publics*

*Politique sur les services communs*

*Politique sur l'utilisation des réseaux électroniques*

*Programme de coordination de l'image de marque*

*Uniformité de la présentation et de l'exploitation pour l'Internet : Normes et directives*

## **Demandes de renseignements**

Les questions concernant la présente politique doivent être adressées à l'administrateur général d'une institution ou au gestionnaire responsable nommé par ce dernier. Les administrateurs généraux ou les gestionnaires désignés peuvent communiquer avec le Secrétariat du Conseil du Trésor concernant l'application et l'interprétation de la présente politique.

## Annexe A : Lignes directrices générales sur la consultation et la participation des citoyens et liste de contrôle

Les lignes directrices ci-après fournissent des conseils *généraux* sur la planification et la mise en œuvre de processus de consultation et de participation des citoyens, organisés en cinq étapes : préparation, conception, mise en œuvre, rétroaction et suivi, évaluation finale et intégration. Un résumé des lignes directrices est fourni à la fin de cette section, sous forme de liste de contrôle.

### PREMIÈRE ÉTAPE – PRÉPARATION

- **Étudier l'environnement interne et l'environnement externe** avant de décider de faire intervenir le public dans une question donnée et de choisir la méthode à employer. Au gouvernement, par exemple, dans quelle mesure est-on résolu à s'attaquer à cette question? Quelle incidence ont les autres initiatives du gouvernement sur l'évolution de la question? Quelles seraient les répercussions de *ne pas* faire intervenir le public? Examinez ces possibilités et ces problèmes de façon réaliste pour déterminer si vous devez aller de l'avant avec votre projet et comment vous devriez vous y prendre.

De même, un examen de l'environnement externe – y compris l'opinion publique, les sujets qui retiennent l'attention de la population, les tendances récentes, les reportages des médias, les activités connexes menées dans d'autres secteurs, les positions des principaux intervenants et des gouvernements et les relations qu'ils entretiennent entre eux – aidera à établir une stratégie qui table sur l'environnement existant. Servez-vous des analyses de l'environnement pour repérer des occasions et des moyens de mieux informer le public sur la question et de le faire participer davantage au processus.

- **Discuter avec des fonctionnaires et des ministres** (et de leurs cabinets) tout au début de la planification, car l'engagement des ministres à l'égard des objectifs et des paramètres établis pour l'initiative de consultation ou de participation est essentiel à la crédibilité du processus.
- **Définir des objectifs clairs et les résultats recherchés**, de préférence en collaboration avec les participants.
- **Élaborer un plan d'évaluation des progrès à des étapes critiques du processus**. Au début du processus, définissez les indicateurs de rendement qui serviront à évaluer le succès tant du *processus* de consultation ou de participation que des *résultats*. Faites intervenir les participants dans l'élaboration d'indicateurs éventuels de succès et dans l'évaluation elle-même. Cela augmentera considérablement la crédibilité du processus. Évaluez de façon continue le succès des étapes franchies et faites les rajustements qui s'imposent. (Pour plus d'information, se reporter à l'*annexe D : Lignes directrices sur l'évaluation des processus de consultation et de participation des citoyens et liste de contrôle*.)

- **Déterminer si d'autres processus pertinents sont en cours et coordonner les efforts** lorsque cela est possible. Déterminez si des processus ont été menés récemment ou sont prévus dans des secteurs d'intérêt connexes, y compris ceux qui seraient commandités par d'autres gouvernements (pour plus de précisions sur les activités à dimensions intergouvernementales, se reporter à l'*annexe B*). Déterminez si ces exercices influent sur le besoin de recueillir d'autres opinions sur la question ou s'il y a lieu de préciser davantage l'objectif de la nouvelle activité. Informez les personnes responsables que d'autres travaux ont été entrepris dans le même sens et recensez les questions d'intérêt possibles et les « pratiques exemplaires ».

Si les circonstances s'y prêtent, coordonnez la planification et la mise en œuvre des nouvelles activités de consultation avec d'autres ministères et organismes, et communiquez les résultats obtenus sur les questions transsectorielles.

## DEUXIÈME ÉTAPE – CONCEPTION

- **S'assurer d'une participation inclusive et représentative.** Cherchez activement à faire intervenir toutes les parties qui sont directement concernées par la question, en faisant un effort conscient pour élargir le cercle des personnes habituellement consultées. Cela confèrera de la crédibilité au processus et ajoutera de nouvelles perspectives à la discussion.

Veiller à ce que les points de vue de toutes les régions soient adéquatement pris en considération et à ce que des représentants des régions et du milieu rural prennent part aux discussions portant sur des questions de portée nationale.

- **Faire participer les participants dès les premières étapes du processus.** Offrez aux Canadiens l'occasion d'influer véritablement sur les décisions plutôt que de simplement valider des décisions déjà prises. Dans la mesure du possible, prenez des dispositions pour que les participants contribuent à définir ou, à tout le moins, à revoir le processus et les paramètres de la question le plus tôt possible dans le processus.
- **Prévoir suffisamment de temps pour qu'il y ait une participation valable.** Le temps consacré à un processus devrait dépendre de la complexité de la question à l'étude et de la nature du processus retenu. Prévoyez suffisamment de temps pour que les groupes et les personnes se renseignent, analysent les questions, mènent des débats ou des dialogues, consultent leurs organisations et préparent une réponse arrêtée à un document ou à une proposition. Faites en sorte que le calendrier soit suffisamment flexible pour s'adapter à des exigences ou des circonstances imprévues.
- **Adapter le processus au contexte.** C'est le contexte qui dictera le choix de la démarche, des outils, des participants et des ressources. Prenez en compte les facteurs importants, dont les suivants :
  - Faut-il avoir recours à un processus de consultation ou à un processus plus délibératif de participation des citoyens? Songez à recourir à un processus plus délibératif aux étapes préliminaires de l'élaboration de la politique, du programme

Formatted: Indent: Left: 18 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt + Indent at: 18 pt, Tabs: 36 pt, List tab + Not at 18 pt

ou du service, et :

- | – lorsqu’il vaut mieux comprendre des valeurs en évolution ou qui sous-tendent une politique, ou lorsqu’il s’agit de trouver un terrain d’entente;
- | – lorsque le gouvernement doit mieux comprendre les préoccupations et les opinions des citoyens;
- | – lorsque le gouvernement a besoin de l’engagement des citoyens pour relever un défi complexe (comme le changement climatique);
- | – lorsqu’il s’agit d’une question tellement litigieuse qu’il faut en comprendre mieux les véritables dimensions ou ramifications (comme les aliments transgéniques);
- | – lorsqu’il faut se pencher sur les compromis éventuels (par exemple entre les considérations environnementales et économiques);
- | – lorsqu’un ministre ou le gouvernement n’a pas encore adopté une position ferme et qu’on souhaite discuter librement des options qui s’offrent.
  
- | – La question à l’étude a-t-elle une portée locale, régionale, nationale ou internationale?
  
- | – A-t-elle des répercussions sur un secteur précis (les jeunes, par exemple) ou sur la population dans son ensemble?
  
- | – Peut-on compter sur des groupes d’intérêts ou des organismes bénévoles établis pour représenter et faire valoir les intérêts des groupes visés ou des milieux concernés?
  
- | – Doit-on prévoir un niveau élevé d’apprentissage du public ou du gouvernement pour qu’il y ait des discussions éclairées?
  
- | – À quelle étape en est l’élaboration de la politique, du service ou de l’initiative (p. ex., premières étapes d’élaboration, discussion d’options précises ou évaluation et examen)?
  
- | – Dans quelle mesure les participants ont-ils accès à un ordinateur et quel est leur niveau de compétence en informatique? Une consultation par Internet conviendrait-elle comme formule de consultation principale ou comme l’une des nombreuses formules possibles? (Pour plus d’information, se reporter à l’annexe C : *Lignes directrices sur la consultation et la participation des citoyens en ligne et liste de contrôle.*)
  
- | – Compte tenu de la nature de la question et de votre capacité interne, serait-il plus efficace que la gestion du processus soit assurée à l’intérieur du gouvernement ou à l’extérieur, c’est-à-dire confiée à une tierce partie neutre, par exemple?
  
- **Envisager la possibilité d’utiliser une variété de techniques de participation du public**, plus particulièrement lorsqu’il s’agit de questions complexes, à plusieurs volets ou de portée nationale. Ainsi, pour obtenir le plus grand apport possible sur une

question de portée nationale, privilégiez comme mécanismes de consultation un groupe consultatif d'experts techniques, des réunions avec des citoyens, l'appel de commentaires écrits au moyen de cahiers de consultation et une discussion sur Internet. Vous pouvez également employer des formules différentes aux diverses étapes du processus.

- **Procurer aux participants de l'information accessible.** L'accès à de l'information à jour, exacte et objective est nécessaire à l'efficacité de toute activité de consultation ou de participation. Vous pouvez choisir parmi toute une panoplie d'outils de communication adaptés aux besoins des participants. Quels que soient les outils retenus, employez toujours un langage précis, adapté aux besoins d'information des participants. Lorsque les circonstances s'y prêtent, il est bon de tester auprès de groupes de discussions l'information générale et les autres documents pour vérifier qu'ils sont neutres et simples à utiliser. Exposez la ou les questions sous plusieurs angles de manière à susciter une discussion des valeurs et des compromis inhérents.
- **Remettre les documents de consultation aux participants bien à l'avance.** Les participants doivent recevoir ces documents ainsi que les noms et numéros de téléphone des personnes à qui ils pourront s'adresser pour obtenir des renseignements ou des éclaircissements bien avant la tenue des réunions ou l'exécution des processus pour qu'ils puissent se familiariser avec le dossier à l'étude.
- **Préciser les processus et mécanismes de rétroaction.** Dès le début, il faut indiquer clairement comment et par qui les points de vue des participants seront pris en compte, et quand les participants peuvent s'attendre à recevoir une rétroaction.
- **Préparer un document de suivi de l'apport des participants** sur les principales questions à des étapes données du processus. Ce document servira de fondement à un rapport sur la consultation qui sera remis aux participants et qui indiquera comment leurs points de vue ont été étayés et pris en compte.
- **Respecter l'égalité des deux langues officielles.** Respectez l'exigence d'égalité des deux langues officielles établie dans la *Charte canadienne des droits et libertés* et dans la *Loi sur les langues officielles*, particulièrement en ce qui a trait à la disponibilité et à la qualité des outils et documents de consultation en français et en anglais.
- **Communiquer avec des groupes divers.** Il faut s'efforcer le plus possible de mettre à contribution des personnes ayant des déficiences visuelles ou auditives ainsi que des membres des communautés ethnoculturelles et autochtones.
- **S'assurer de disposer des ressources nécessaires.** Planifiez et répartissez judicieusement vos ressources financières et humaines. Les budgets doivent être proportionnels à l'importance de la question à l'étude et aux attentes des participants éventuels. Voici quelques aspects à considérer :

- la nécessité de préparer de l'information sur support accessible, ce qui comprend les documents de discussion et d'autres documents de référence;
  - la nécessité d'embaucher des entrepreneurs pour la préparation et la traduction des documents imprimés, l'animation, l'interprétation, l'analyse des données et l'évaluation des processus, tant traditionnels qu'électroniques;
  - les frais liés à l'indemnisation des participants, s'il y a lieu (pour plus d'information, se reporter à l'*annexe E : Lignes directrices sur l'indemnisation des participants*);
  - les frais liés à l'information des participants éventuels ou du public des événements à venir;
  - les rétributions, dépenses et honoraires professionnels des experts-conseils, modérateurs, panélistes ou organisateurs;
  - des locaux faciles d'accès, la location de matériel et les coûts de déplacement.
- **Diffuser l'information sur les étapes et les résultats du processus.** Obtenez l'aide de spécialistes en communication pour élaborer une stratégie et des documents de communication qui établissent un lien clair entre le processus de consultation et toute décision qui aura été prise. Veillez à ce que les documents soient neutres et à ce qu'ils appuient une discussion éclairée. Faites appel aux médias pour contribuer à un processus de dialogue informé qui fait ressortir les aspects sur lesquels on s'entend plutôt que ceux qui sont source de controverse ou de désaccord.

Formatted: Indent: Left: 18 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt + Indent at: 18 pt, Tabs: 36 pt, List tab + Not at 18 pt

### TROISIÈME ÉTAPE – MISE EN ŒUVRE

- **Mettre en œuvre le processus** en vous fondant sur le travail accompli aux étapes de la préparation et de la conception. Reportez-vous aux objectifs et aux résultats recherchés pour vérifier que le processus est sur la bonne voie et faites les ajustements qui s'imposent.
- **Indemnisation des participants.** Envisagez la possibilité de procurer aux groupes ou personnes qui en ont besoin les ressources nécessaires pour participer, particulièrement s'ils étaient autrement sous-représentés, comme les femmes, les personnes âgées, les personnes handicapées, les jeunes et autres. (Pour plus d'information, se reporter à l'*annexe E : Lignes directrices sur l'indemnisation des participants*.)
- **Définir clairement les rôles de chacun, le calendrier du processus ainsi que le temps qui devra y être consacré.** Informez clairement les participants, dès le départ, du rôle qu'ils sont appelés à jouer, de la durée du processus de participation du public et du processus de prise de décision. Donnez-leur une idée réaliste du temps qu'ils seront appelés à consacrer au processus et tenez compte de la disponibilité de certains participants à des moments précis de l'année ou de la journée.

Si les circonstances le permettent, communiquez le calendrier établi pour le processus de consultation ou de participation aux hauts fonctionnaires et aux ministres responsables afin qu'ils puissent s'organiser pour participer au processus, le cas échéant, et que le processus puisse être coordonné avec d'autres initiatives ministérielles.

#### QUATRIÈME ÉTAPE – RÉTROACTION ET SUIVI

- **Donner de la rétroaction sur trois plans au moins**, soit : ce qui a été dit (en fournissant des comptes rendus des rencontres, par exemple); les suites données à ce qui a été dit (en communiquant les recommandations, par exemple); les décisions qui ont été prises et pourquoi elles l'ont été.
- **Remettre les rapports sur la consultation aux participants**, qui montrent comment leur contribution a été égayée et prise en compte.
- **Assurer le suivi**. Envoyez, le plus rapidement possible, des lettres de remerciement et des copies des rapports de consultation finals. C'est là un témoignage de respect et un signe de responsabilité. Affichez les rapports de consultation finals et les autres documents de consultation sur les sites Web appropriés. Informez vos partenaires gouvernementaux (et les autres intervenants, s'il en est) du processus de consultation ou de participation des résultats obtenus et des prochaines étapes.

#### CINQUIÈME ÉTAPE – ÉVALUATION FINALE ET INTÉGRATION

- **Évaluer le processus sur une base continue**. Évaluez le *processus* et les *résultats* du processus en vous fondant sur les critères et les indicateurs de rendement établis à l'étape de la préparation. Consignez les rajustements faits et ceux qui pourraient être apportés aux processus futurs. (Pour plus d'information, se reporter à l'*annexe D : Lignes directrices sur l'évaluation des processus de consultation et de participation des citoyens et liste de contrôle*.)
- **Associer les participants à l'évaluation**. Vous gagnerez ainsi à connaître leurs perspectives et vous confèrerez davantage de crédibilité au processus. Si vous procédez à l'évaluation à la fin d'un événement donné ou d'une étape d'un processus en cours, invitez les participants à proposer les prochaines étapes et à préciser dans quels domaines ils souhaitent voir apporter des changements. Diffusez à grande échelle les résultats de l'évaluation dans une perspective d'apprentissage continu.
- **Documenter les leçons apprises et les pratiques exemplaires**. Documentez et mettez en commun les leçons tirées des processus de consultation et d'évaluation afin de préserver cette connaissance dans les institutions et à l'échelle du gouvernement. Faites en sorte que les processus en cours et ceux qui sont prévus bénéficient des expériences antérieures en organisant des tables rondes, en effectuant des études de cas et en publiant des articles dans des bulletins, par exemple.

## Liste de contrôle de la consultation et de la participation des citoyens

<b>PREMIÈRE ÉTAPE – PRÉPARATION</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Étudier l'environnement interne et l'environnement externe.</li> <li>✓ Discuter avec des hauts fonctionnaires et des ministres.</li> <li>✓ Définir des objectifs clairs ainsi que les résultats recherchés.</li> <li>✓ Préparer un plan d'évaluation avec des indicateurs de rendement qui serviront à l'évaluation du processus et des résultats.</li> <li>✓ Coordonner les activités et collaborer avec les autres institutions.</li> </ul>
<b>DEUXIÈME ÉTAPE – CONCEPTION</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Décider de la composition du groupe de participants.</li> <li>✓ Associer les participants au modelage du processus et à la définition des questions.</li> <li>✓ Prévoir suffisamment de temps pour qu'il y ait une participation valable.</li> <li>✓ Choisir une démarche, des outils et des ressources adaptés à la question et au contexte.</li> <li>✓ Employer diverses techniques de participation publique.</li> <li>✓ S'assurer que la documentation est neutre, facile à utiliser et distribuée bien à l'avance.</li> <li>✓ Respecter les exigences de la <i>Loi sur les langues officielles</i> et de la <i>Charte canadienne des droits et libertés</i>.</li> <li>✓ S'assurer de disposer des ressources humaines et financières nécessaires.</li> <li>✓ Préciser les processus et mécanismes de rétroaction, ce qui comprend le moment où les commentaires seront fournis.</li> <li>✓ Tenir un document de suivi des vues des participants, qui servira à la préparation du rapport de consultation.</li> <li>✓ Élaborer une stratégie de communication qui établit un lien clair entre le processus et les décisions.</li> </ul>
<b>TROISIÈME ÉTAPE – MISE EN ŒUVRE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mettre le processus en œuvre en vous fondant sur le travail accompli aux étapes de la préparation et de la conception.</li> <li>✓ Se reporter aux objectifs et aux résultats recherchés pour vérifier que le processus est sur la bonne voie.</li> <li>✓ Apporter les rajustements nécessaires au processus, compte tenu des objectifs et des résultats recherchés.</li> <li>✓ Envisager la possibilité de procurer aux groupes ou personnes qui en ont besoin les ressources nécessaires pour participer.</li> <li>✓ Informer clairement les participants de leur rôle et de la façon dont leurs points de vue seront pris en considération.</li> </ul>
<b>QUATRIÈME ÉTAPE – RÉTROACTION ET SUIVI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Donner de la rétroaction sur ce qui a été dit, sur la façon dont ces points de vue ont été pris en considération et sur l'incidence qu'ils ont eue.</li> <li>✓ Envoyer à tous les participants, le plus rapidement possible, des lettres de remerciement et des copies des rapports de consultation finals.</li> <li>✓ Afficher les rapports de consultation finals et les autres documents pertinents sur les sites Web appropriés.</li> <li>✓ Informer les partenaires fédéraux (et les autres intervenants) des résultats et des prochaines étapes.</li> <li>✓ Au besoin, transmettre aux participants de l'information sur les prochaines étapes.</li> </ul>
<b>CINQUIÈME ÉTAPE – ÉVALUATION FINALE ET INTÉGRATION</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Évaluer le processus et les résultats à l'aide des indicateurs de rendement déjà établis.</li> <li>✓ Associer les participants à l'évaluation.</li> <li>✓ Documenter et communiquer les leçons apprises des processus de consultation et d'évaluation.</li> </ul>

## **Annexe B : Lignes directrices sur les activités de consultation et de participation des citoyens ayant des dimensions intergouvernementales**

Les processus intergouvernementaux englobent un vaste éventail de questions d'intérêt public. En raison de la dynamique des négociations et des compromis entre premiers ministres, ministres et hauts fonctionnaires, l'élargissement des activités de participation publique pose des défis bien particuliers.

Dans l'*Entente-cadre sur l'union sociale*, conclue en 1999, les gouvernements se sont engagés à faire appel à la participation du public dans le secteur des politiques sociales, et pour ce faire, notamment, à mettre au point des mécanismes pour permettre aux Canadiens « de participer à l'élaboration des priorités sociales et d'examiner les résultats obtenus à cet égard ». En vertu de l'entente, les gouvernements « collaboreront avec les peuples autochtones du Canada pour trouver des solutions pratiques à leurs besoins pressants ».

L'Entente-cadre s'applique aux domaines de la santé et des soins de santé, des services sociaux et de l'aide sociale, de l'enseignement postsecondaire, de la formation et du développement du marché du travail. Les fonctionnaires devraient donc se conformer aux lignes directrices ci-après lorsqu'ils entreprennent des activités dans ces domaines ou dans d'autres domaines ayant d'importantes dimensions intergouvernementales.

### **Initiatives de consultation ou de participation des citoyens conjointes et parallèles**

Les activités de consultation et de participation des citoyens auxquelles prennent part le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux et territoriaux peuvent revêtir diverses formes. Il peut s'agir, entre autres, d'activités commanditées conjointement (avec ou sans la possibilité pour les gouvernements de lancer des activités complémentaires) et d'activités distinctes mais parallèles, fondées sur un cadre ou des principes convenus. La collaboration est indispensable non seulement à l'établissement des objectifs au début du processus, mais également à diverses autres activités. Vu ce qui précède, les fonctionnaires fédéraux, après consultation de leurs homologues d'autres gouvernements selon le besoin, devraient donc :

- définir les rôles et les responsabilités des secrétariats, les critères de financement ou de partage des coûts et les processus d'approbation des décisions;
- s'entendre sur le choix des groupes cibles, des participants et de la région où se dérouleront les activités;
- tenir compte de toute disposition législative d'un gouvernement qui prévoit des processus particuliers, des délais ou des directives pour l'indemnisation des intervenants;

- prévoir une marge de manœuvre suffisante pour se conformer à la volonté politique, tant de la part de chacun des gouvernements que des organes conjoints (par exemple les conseils de ministres);
- s’entendre sur le contenu des documents qui seront rendus publics et sur le moment où ils le seront;
- examiner comment les différents gouvernements répondront aux demandes de renseignements ou de commentaires des médias sur le processus, les options à l’étude et les résultats.

### **Initiatives de consultation et de participation commanditées par le gouvernement du Canada**

Lorsque le gouvernement du Canada est l’unique commanditaire d’activités de consultation et de participation des citoyens dans des domaines de politique qui sont visés par l’Entente-cadre ou qui ont d’importantes dimensions intergouvernementales, les fonctionnaires doivent tenir compte des activités passées, en cours ou à venir des autres gouvernements dans le même secteur stratégique. De plus, on gagnera souvent à maintenir des lignes de communication ouvertes avec les fonctionnaires provinciaux ou territoriaux.

Par conséquent, les fonctionnaires devraient :

- informer les autres gouvernements des plans de consultation du gouvernement du Canada avant le début d’activités de participation du public dans des domaines visés par l’Entente-cadre;
- leur procurer des occasions de faire des commentaires sur le processus du gouvernement du Canada proposé et de coordonner leurs activités avec celles des autres gouvernements;
- penser à inviter les fonctionnaires provinciaux ou territoriaux à prendre part, à titre de participants ou d’observateurs, aux activités de consultation ou de participation, du début à la fin, ou à des événements particuliers qui font partie de l’exercice;
- communiquer les résultats des recherches, les rapports et les autres documents qui pourraient aider les autres gouvernements dans leur propre examen de la ou des questions à l’étude;
- échanger les résumés et les comptes rendus des points de vue exprimés et des observations faites au sujet du processus;
- mettre en commun les leçons apprises et les résultats d’évaluations des activités de consultation et de participation, afin de favoriser l’amélioration continue de ces processus.

## **Annexe C : Lignes directrices sur la consultation et la participation des citoyens en ligne et liste de contrôle**

Étant donné les développements rapides de la technologie et les changements constants qui marquent l'environnement gouvernemental en ligne, les lignes directrices contenues dans la présente annexe de la *Politique du gouvernement du Canada sur la consultation et la participation des citoyens* sont considérées comme étant en évolution.

Elles visent à aider les gestionnaires de la fonction publique à se servir des nouvelles technologies de l'information pour la consultation et la participation des citoyens. Elles s'adressent principalement aux gestionnaires responsables de politiques, de programmes et de services (bien qu'elles s'appliquent aussi aux gestionnaires des technologies de l'information). Le contenu de ces lignes directrices est réparti en quatre sections :

1. La première section décrit les principes de fonctionnement et les principaux points à prendre en considération lors de la planification et de la mise en œuvre des processus de consultation et de participation des citoyens en ligne.
2. La deuxième section décrit les cinq étapes d'un processus de consultation ou de participation des citoyens en ligne et fournit une liste de contrôle facile à consulter qui résume les tâches essentielles de chaque étape. (Remarque – Cette section doit être lue conjointement avec les *Lignes directrices générales sur la consultation et la participation des citoyens et liste de contrôle*, qui figurent à l'*annexe A* de la présente politique.)
3. La troisième section, une évaluation des outils en ligne et de leur application, fournit des conseils sur le choix de la technologie appropriée à la réalisation d'objectifs précis d'exécution d'une consultation ou d'une participation en ligne.
4. La quatrième section donne un aperçu des lois ainsi que des politiques et lignes directrices du gouvernement du Canada qui ont trait aux activités en ligne. Des exemples de pratiques de consultation et de participation des citoyens en ligne qui ont cours au Canada et à l'étranger et d'autres documents de référence viennent compléter la section.

Les lignes directrices reflètent les répercussions croissantes des nouvelles technologies de l'information sur les relations entre le gouvernement et les citoyens, particulièrement sur la participation des citoyens et des organismes intéressés à l'élaboration de politiques, d'initiatives, de programmes et de services publics. Les nouvelles technologies de l'information continueront d'influer sur la nature des rapports entre le gouvernement et les citoyens. Bien qu'elles soient fort prometteuses, elles ne représentent qu'un outil et, en ce sens, elles ne sauront jamais remplacer la saine gouvernance.

Les outils électroniques de consultation et de participation des citoyens en sont encore au stade expérimental au gouvernement du Canada. En règle générale, ils sont tenus pour des *éléments complémentaires* d'autres approches plus traditionnelles et « hors ligne ». Dans ce contexte, les lignes directrices qui suivent visent à favoriser et à appuyer un

recours accru à l'élaboration et aux activités pertinentes dans ce domaine, ce qui contribuera à l'acquisition des connaissances et à l'accroissement des habiletés à l'échelle de la fonction publique.

## 1. Principes de fonctionnement et principaux points à prendre en considération

*La consultation en ligne*, aux fins des présentes lignes directrices, se rapporte à un processus par lequel le gouvernement offre aux citoyens des possibilités de réagir et de contribuer à un débat à l'aide d'Internet. Inviter les gens à transmettre leur rétroaction au moyen d'un formulaire électronique, leur présenter des questions dans le cadre d'un sondage en ligne ou les inciter à faire part de leurs questions ou de leurs préoccupations par courriel sont autant d'exemples qui permettent d'administrer et de faciliter la consultation en ligne.

*La participation en ligne des citoyens* se rapporte au processus selon lequel le gouvernement donne aux citoyens l'occasion de participer à un *dialogue* interactif sur une politique ou sur une question particulière. Là où la consultation en ligne repose sur une démarche unidirectionnelle (rétroaction des citoyens), la participation en ligne donne aux simples citoyens ou à des représentants choisis de groupes d'intérêts ou de collectivités, l'occasion d'être parties prenantes au dialogue, de partager des idées, de collaborer à des projets et de tisser des liens, le tout grâce à la communication électronique. Les activités de cette nature passent par des outils de discussion Internet y compris les éléments suivants : listes d'adresses électroniques, clavardage, babillards électroniques, tribunes Web ou applications axées sur la collaboration de groupes. On trouvera à la section 3 une description plus détaillée de ces mécanismes.

### Principes directeurs

Les principes directeurs de la consultation en ligne sont essentiellement les mêmes que ceux de tous les autres processus de consultation et de participation, qui sont décrits à l'annexe A de la *Politique du gouvernement du Canada sur la consultation et la participation des citoyens*. Quelle que soit la tribune, le succès des consultations du gouvernement repose sur l'engagement, la clarté, la transparence, l'inclusivité, l'accessibilité, le respect mutuel, la responsabilité et la reddition de comptes. Les principes qui suivent s'appliquent plus particulièrement à un contexte en ligne :

- **Transparence.** Comme les démarches en ligne ne s'appuient pas sur les repères visuels et verbaux nécessaires à l'instauration d'un climat de confiance, il faut être sensible au degré d'ouverture des activités et à l'utilisation du contenu, et user de la clarté nécessaire pour ce faire.
- **Inclusivité.** Internet renforce la capacité d'intégrer au débat le plus large éventail possible de citoyens qui peuvent intervenir à leur discrétion, au moment où cela leur convient le mieux et dans leur langue officielle préférée.

- **Réceptivité.** Il faut accuser réception des envois et des demandes de renseignements dans le cadre des tribunes ou sur présentation de formulaires de sondage, de courriel, et y répondre en temps opportun. Il faut faire preuve de discernement dans l'utilisation des outils d'auto-réponse qui ne doivent être employés que lorsque nécessaire, en raison du volume élevé de messages qu'ils peuvent engendrer. Aucune question ou demande directe ne doit être laissée sans réponse, même si la réponse n'est qu'un accusé de réception. En règle générale, on juge acceptable un délai de 4 heures pour un accusé de réception et de 24 heures pour une réponse.
- **Simplicité.** Autant que possible, il est préférable de pécher par excès de simplicité lorsqu'on planifie la participation de collectivités en ligne ou la participation connexe. Il convient de tester les interfaces utilisateurs pour veiller à ce qu'elles se prêtent à des critères intuitifs au chapitre de la langue et de la navigation.
- **Valorisation de la nature décentralisée d'Internet.** Lorsque de nombreuses parties sont en cause, il faut mettre à profit la nature répartie d'Internet afin de partager la participation et de manifester ouvertement un esprit de collaboration. Le respect de ce principe devrait également faciliter l'accessibilité.
- **Innovation si l'échéancier le permet.** Il convient de limiter la durée d'une première séance d'utilisation, notamment si la convivialité de l'outil n'a pas fait l'objet d'un test. Il faudrait envisager le recours à une nouvelle application uniquement lorsqu'on dispose du temps voulu pour la mettre à l'essai auprès de personnes disposées à faire part des problèmes relevés et à suggérer des améliorations, et lorsqu'on est prêt à donner suite aux observations formulées.
- **Nécessité de miser sur les réussites et sur l'apprentissage.** Il importe de faire profiter les autres des pratiques exemplaires et des leçons apprises. Il convient également de s'entendre sur un moyen commun de faire part du travail, des outils de choix et des documents de soutien connexes personnalisés.

### **Choix et adaptation des bons outils et communication des bons renseignements**

La majorité des internautes partout au Canada accèdent, à l'heure actuelle, au World Wide Web au moyen d'une connexion à basse vitesse ou de vieux ordinateurs. À moins qu'une consultation ne cible expressément un auditoire dont les membres utilisent les derniers raffinements technologiques, les outils en ligne devraient être conçus en fonction du « plus petit dénominateur commun ».

Les postes de travail en ligne doivent être conçus de façon que les utilisateurs puissent s'en servir facilement. L'outil devrait donc utiliser un langage simple, permettre aux utilisateurs de choisir l'une ou l'autre des langues officielles, offrir des raccourcis clavier (pour les utilisateurs d'expérience) et une aide détaillée (à l'intention des utilisateurs novices). Il devrait en outre comporter un système de navigation clair et pratique.

Un bon mécanisme de discussion devrait à tout le moins être doté de fonctions grâce auxquelles l'utilisateur pourra facilement :

- établir des liens vers d'autres sites Web,
- afficher un message de rappel,
- suivre le fil conducteur de la discussion,
- joindre un document sous un format universellement acceptable.

La section 3 donne de plus amples précisions sur l'évaluation et la sélection des outils en ligne.

### **Fiabilité de l'infrastructure technique**

Tant l'outil en ligne que l'infrastructure technique qui le soutient devraient être dûment testés : ils sont tous deux indispensables à la réussite de la participation en ligne des citoyens. Il faut viser les mises à niveau imperceptibles et une fiabilité intégrale (24 heures sur 24, 7 jours sur 7). Les techniciens devraient être au fait des pratiques exemplaires. Par ailleurs, des protocoles adaptés pour la mise à niveau et la communication des problèmes devraient être établis dès le départ. (La section 3 décrit certains des éléments clés à prendre en considération lors de l'évaluation des besoins en technologie et en logiciel.)

### **Traduction et interprétation**

En vertu de la *Loi sur les langues officielles*, tous les éléments d'information affichés dans des sites Internet du gouvernement du Canada (y compris les réponses aux questions soulevées dans le cadre des consultations en ligne) doivent être accessibles dans les deux langues officielles. Aussi, tous les messages de nature officielle, de même que les messages d'aide et les messages d'erreur en mode texte produits par le système, doivent satisfaire aux critères de la *Loi sur les langues officielles*. Les messages d'erreur à prédominance numérique produits par les logiciels échappent à cette règle.

Il appartient au gestionnaire de décider de traduire l'information d'arrivée provenant du public, pourvu que l'approche choisie soit clairement documentée. Par exemple, la page des « commentaires d'arrivée » pourrait inclure les instructions suivantes aux participants : « *Nous vous invitons à nous faire part de vos commentaires dans la langue de votre choix* » et un avertissement : « *Ces observations figurent dans la langue officielle de choix de chacun des participants et leur contenu représente uniquement le point de vue de leurs auteurs* ».

Pour obtenir de l'orientation supplémentaire dans ce domaine, veuillez vous reporter à la *Politique concernant l'utilisation des langues officielles sur les réseaux informatique* et à la politique sur l'*Uniformité de la présentation et de l'exploitation pour l'Internet : Normes et directives* du Conseil du Trésor, et à la *Loi sur le droit d'auteur*. (Voir les références à la section 4.)

## Planification et ressources

À l'instar des efforts hors ligne, les processus de consultation et de participation en ligne nécessitent la planification, la gestion et l'attribution de ressources humaines et financières appropriées.

**Ressources humaines :** Par-dessus tout, les consultations en ligne exigent du temps de la part du personnel. Le succès de la démarche repose sur la nomination d'une personne ou d'une équipe multidisciplinaire responsable de la consultation en ligne. Il convient de prendre en compte les éléments suivants lorsqu'on envisage d'affecter des ressources humaines à un processus en ligne :

- **Compétences :** La gestion d'une bonne consultation en ligne suppose les diverses compétences suivantes : savoir-faire en matière de contenu, de processus de consultation et de participation des citoyens et de technologie de l'information, aptitudes à la gestion des projets et à la facilitation en ligne. Lorsqu'il y a des limites techniques ou que le personnel n'est pas familier avec la communication en ligne, ce dernier doit être formé pour assurer la transition vers le travail en ligne et la communication en mode texte.
- **Facilitation en ligne :** Certaines compétences sont propres à un environnement en ligne. Qu'il s'agisse de consultation qui repose sur le principe de l'interaction, de la discussion ou du sondage unilatéral, la facilitation en ligne demeure un élément essentiel. Cette dernière suppose une attention toute particulière aux processus sociaux qui ont des répercussions sur les participants, tant à l'interne que dans l'environnement public.

Le facilitateur en ligne doit tenir compte d'une dimension, indissociable des caractéristiques uniques des communications Internet, qui s'ajoute à celles que comportent les démarches de facilitation traditionnelle : l'absence de repères visuels. Il doit savoir interpréter le silence, faire preuve de prudence lorsqu'il réagit à un comportement perturbateur, clarifier des fautes de frappe ou faire face à d'autres problèmes propres au dialogue en ligne.

Comme dans le cas des consultations hors ligne, il est généralement conseillé que le rôle de facilitation en ligne soit confié en sous-traitance à une tierce partie neutre.

**Ressources financières.** S'il est évident que les coûts afférents aux logiciels, aux installations et à l'hébergement sont appelés à varier, il est quand même utile de donner un bref aperçu des domaines qui exigeront des ressources financières si l'on veut assurer le succès de la consultation en ligne. On pense, entre autres, aux éléments suivants :

- **Dotation.** Il faudrait affecter à la démarche au moins un cadre supérieur directement intéressé aux questions à l'étude et rompu aux processus de consultation hors ligne. Ce dernier sera chargé de gérer, de surveiller et d'assurer le contenu des processus de consultation et de participation en ligne. Par ailleurs, l'affectation d'une personne bilingue pourrait réduire les coûts de traduction.

- **Facilitation en ligne.** Il serait éminemment souhaitable, comme on l'a déjà mentionné, de confier le rôle de facilitateur à un tiers neutre et chevronné.
- **Rayonnement.** Dans le cas des processus à long terme, il faudrait mettre en œuvre, avant un projet et tout au long de celui-ci, une stratégie de rayonnement approprié qui inciterait les citoyens à participer (envois postaux, communications téléphoniques, communiqués de presse, avis par courriel et publicité dans les médias locaux).
- **Conception technique du site Web et contenu HTML.** Le site Web où se déroule la consultation en ligne devrait être actualisé de façon régulière et offrir un contenu dynamique et pertinent si l'on veut prendre en compte les besoins des participants et susciter un dialogue éclairé et productif. Les facilitateurs devraient pouvoir s'en remettre à des développeurs compétents pour être en mesure de communiquer les éléments d'information de façon continue.

### **Échéances et répercussions sur la planification**

Même si la technologie Internet peut accroître le rythme et réduire les coûts du travail, cela ne signifie pas pour autant qu'il faille moins de planification ou moins d'efforts pour mener à bien le processus. Tout au long des étapes du processus, des activités réalistes assujetties à des budgets et à des échéanciers précis contribueront à la qualité de la démarche et de la participation qu'elle suscitera.

La planification peut reposer sur un cycle **court** (quelques semaines ou quelques mois), **moyen** (de 6 à 12 mois) ou **long** (une année ou plus) et elle variera en fonction de l'enjeu et du contexte. Les besoins de traduction peuvent également influencer le calendrier. Au fur et à mesure que l'on acquiert de l'expérience et du savoir-faire en matière d'activité en ligne, le laps de temps qu'exigent la planification et le choix de l'outil devrait diminuer considérablement. Toutefois, pour faire participer de façon réaliste les participants tout en tenant compte de leurs besoins, il faudra prévoir une période passablement plus longue que dans le cas du processus hors ligne (les tables rondes et les groupes de discussions, par exemple).

Les gestionnaires responsables des consultations en ligne devraient penser à adapter leur répartition des ressources humaines et autres de manière à tenir compte des « heures actives » de la consultation en ligne. Dans certains cas, et vu la nature même des communications Internet, cela peut signifier des activités se déroulant 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Au besoin, les facilitateurs en ligne devraient disposer, le soir et les fins de semaine, d'un accès à distance à l'aire de discussion; ils seraient ainsi en mesure de corriger ou de supprimer des articles ou d'y réagir.

### **Sécurité, protection des renseignements personnels et authentification**

Les démarches en ligne en matière de consultation posent des défis bien particuliers au chapitre de la sécurité, de la protection des renseignements personnels et de l'authentification. Dans le cadre d'une séance informelle de clavardage ou de discussions sur Internet, les intéressés peuvent donner des renseignements ou exprimer leurs opinions

dans un anonymat relatif. Dans les forums en ligne plus restreints, axés sur l'adhésion, l'accès peut être géré, ce qui permet d'éliminer toute inquiétude concernant l'identité des participants ou l'éventuelle présence « d'oreilles indiscretes ».

Les consultations réalisées à partir des sites Web des ministères doivent engendrer un environnement en ligne qui soit cohérent et sûr, un environnement dans lequel les participants se sentent à l'aise. On ne parviendra à créer de telles conditions que si l'on relève une série de défis d'importance au chapitre de la planification et du lancement de l'exercice; on pense, entre autres, aux éléments suivants :

- **Règles de conduite ou contraintes d'usage** dans les démarches en ligne. Lorsqu'on procède à des consultations en ligne, il faudrait préciser l'objet de la démarche, la clientèle cible, ce qu'on entend par des interventions inadmissibles ou incendiaires, et de quelle façon les facilitateurs composeront avec les éléments causant des problèmes.
- **Authenticité.** Il faudrait concevoir un processus d'inscription et de confirmation des coordonnées des participants de manière à susciter l'authenticité et à favoriser l'exclusion des utilisateurs qui enfreindraient les règles de conduite du cyberespace.
- **Participation des ministres et des hauts fonctionnaires.** Si un représentant élu ou le ministre qui commandite la consultation en ligne intervient ou est prêt à répondre en direct aux questions des citoyens, il faut afficher, communiquer et faire respecter, de façon constante et opportune, des protocoles précis en matière d'authentification et de mesures de sécurité permettant de corriger ou de supprimer des éléments de contenu.

### **Gestion du volume des interventions**

En général, le véritable travail associé à la consultation en ligne ne consiste pas à contrôler ou à contenir le nombre de réponses, mais bien à permettre et à favoriser la démarche et à répondre au nombre, relativement limité mais croissant, de Canadiens qui souhaitent faire part de leurs préoccupations en ligne. Selon le volume, on peut utiliser des réponses automatisées à des fins d'accusé de réception initial. Toutefois, si l'on prévoit un volume très élevé de réponse, il conviendrait de faire appel à du personnel supplémentaire pour prendre connaissance des demandes, les analyser et y donner suite. De plus, un personnel technique compétent devrait revoir les outils en ligne et veiller à ce qu'ils puissent être « actualisés » et améliorés pour répondre rapidement à une demande et à des attentes accrues, le cas échéant.

### **Politiques, lois et lignes directrices connexes**

Un certain nombre de politiques, de lois et de lignes directrices régissent l'utilisation des outils en ligne de consultation et de participation au gouvernement du Canada. Quelques-unes s'appliquent directement au contexte en ligne (notamment la politique sur l'*Uniformité de la présentation et de l'exploitation pour l'Internet : Normes et directives* et la *Politique sur l'utilisation des langues officielles sur les réseaux informatiques*), tandis que d'autres s'appliquent de manière plus générique à toutes les formes d'interaction avec le public (par exemple, la *Loi sur l'accès à l'information*, la *Loi sur les langues officielles* et la

*Politique sur les communications du gouvernement*). Vous trouverez à la section 4 de la présente annexe une courte description des diverses lois, politiques et lignes directrices régissant les activités en ligne.

## 2. Étapes d'un processus de consultation ou de participation en ligne

Le processus sous-jacent à une démarche de consultation et de participation des citoyens en ligne s'échelonne sur les cinq étapes esquissées à l'*annexe A* de la *Politique du gouvernement du Canada sur la consultation et la participation des citoyens*. Les étapes sont : la préparation, la conception, la mise en œuvre, la rétroaction et le suivi, l'évaluation finale et l'intégration.

Les présentes lignes directrices doivent être appliquées conjointement avec les *Lignes directrices générales sur la consultation et la participation des citoyens et liste de contrôle*, à l'*annexe A*. Les indications qui suivent complètent ces lignes directrices, sans toutefois les remplacer.

Qu'elle vienne compléter une consultation hors ligne ou qu'elle soit totalement indépendante, la démarche en ligne exige des efforts de planification supplémentaires. Les activités liées au processus de consultation ou de participation en ligne sont énoncées de manière détaillée ci-après et présentées de façon sommaire dans une liste de contrôle à la fin de la présente section.

### PREMIÈRE ÉTAPE – PRÉPARATION

- **Évaluer l'état de préparation en vue d'une démarche de consultation ou de participation en ligne.** Établir si le ministère ou le secteur de programme possède l'infrastructure et la capacité technique nécessaires pour se servir d'Internet comme plate-forme pour mener à bien une consultation ou une participation du public. Exemple : établir si l'on a déjà tenté pareille expérience, si l'on dispose d'employés habitués à gérer un projet sur Internet, ou se renseigner sur la pratique actuelle de passation des marchés pour la réalisation des volets pertinents de l'activité prévue.
- **Déterminer les besoins en ressources humaines. Former une équipe dotée de rôles bien délimités.** Déterminer les besoins en ressources humaines (employés internes ou experts conseils de l'extérieur, équipe combinée) pour la démarche envisagée. Cerner tout besoin en matière de formation ou tout autre appui dont le personnel ou l'équipe aura besoin pour mener à bien la consultation. Établir des rôles et des responsabilités précis pour tous les membres de l'équipe.
- **Établir des indicateurs de rendement et des critères de réussite.** Comme dans le cas d'un processus de participation ou de consultation hors ligne, commencer avec des objectifs clairs et facilement quantifiables. Déterminer des indicateurs de rendement qui aideront le personnel à mesurer l'efficacité, l'efficience et les répercussions. Les critères techniques, la dotation et les ressources comptent parmi les facteurs de succès des démarches en ligne. Il faut tenter d'en arriver très tôt à un consensus quant aux

détails de chacun de ces éléments de manière à pouvoir revoir et améliorer le tout en cours de route.

- **Envisager l'utilisation de formulaires de suivi en ligne** pour quantifier les interventions.
- **Prendre note, au fur et à mesure, des leçons** qui se dégagent du processus pour les transmettre, au besoin, à des collègues.

## DEUXIÈME ÉTAPE – CONCEPTION

- **Cibler les participants.** Les démarches en ligne peuvent s'adresser à des personnes choisies (dont l'identité doit être certifiée) ou au grand public (dans le cadre de forums Internet). Dans tous les cas, la planification devrait être fonction du contexte de l'activité de consultation ou de participation. Pour bien cibler les participants, il faut tout d'abord déterminer la portée de l'activité prévue et les résultats escomptés.
- **Inviter les représentants à participer.** Lorsque vous invitez des groupes représentatifs à participer à une consultation en ligne (p. ex. un comité consultatif), l'utilisation de mots de passe et d'autres mécanismes d'authentification peut contribuer à assurer la fiabilité, c'est-à-dire que l'information reçue a été fournie par de véritables invités.
- **Envoyer des invitations ouvertes à participer** (s'il y a lieu). Lorsqu'on projette des activités de consultation ou de participation qui intéressent des groupes donnés de citoyens (par exemple des personnes âgées, des femmes ou des jeunes) ou qui portent sur des secteurs d'intérêt (par exemple l'environnement, les arts ou le monde universitaire), on peut lancer des invitations ouvertes à participer par l'entremise des mécanismes en ligne existants. La planification de processus de rayonnement et d'invitation, et le placement stratégique d'annonces et d'invitations au cours d'une phase d'introduction peuvent se révéler un moyen efficace d'intéresser les participants. En règle générale, l'importance de la participation sera directement proportionnelle à l'ampleur de l'activité.
- **Adapter l'outil à l'activité.** Le choix de l'outil de consultation ou de participation sera tributaire des objectifs et des résultats escomptés et des besoins et préférences des personnes dont la participation a été sollicitée. (Pour plus de détails sur le choix de l'outil, consulter les grilles des applications en ligne à la section 3.)
- **Personnaliser l'outil au besoin.** Une activité de participation axée sur le dialogue peut exiger que l'on adapte un outil de discussion Internet et que l'on crée une aire en ligne où l'on puisse transmettre des documents d'appui ou des recherches préliminaires. (Le choix des outils est abordé à la section 3.)
- **Faire des essais rigoureux.** Tester soigneusement les outils et l'infrastructure technique connexe pour détecter d'éventuels bogues ou apporter de légères modifications aux paramètres susceptibles de nuire au bon fonctionnement. Veiller à

ce que les membres de l'équipe de projet soient à l'aise avec les outils et en connaissent bien les caractéristiques avant le jour du lancement.

- **Cerner tous les éléments de contenu et les articles dont on aura besoin dans les deux langues officielles en vue du lancement.** Respecter intégralement les exigences en matière de langues officielles.

- **Rédiger des lignes directrices concernant la participation et des documents d'appui.** La clé du succès, si l'on veut que les participants se sentent à l'aise d'utiliser les outils retenus, qu'il s'agisse de répondre à un questionnaire d'enquête ou de prendre part à une discussion, réside dans la clarté des documents d'appui et des lignes directrices concernant la participation. Les documents d'appui devraient :

- faire part des échéanciers,
- fixer les attentes et le rythme de travail,
- comporter un avis de désistement,
- définir les rôles et les responsabilités,
- préciser les règles régissant la participation axée sur la discussion.

Formatted: Indent: Left: 18 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt + Indent at: 18 pt, Tabs: 36 pt, List tab + Not at 18 pt

- **Tenir compte des éléments spéciaux des activités de consultation ou de participation axées sur le dialogue.** On ne pourra assurer le soutien actif indispensable à une aire de discussion axée sur le dialogue que si l'on dispose de facilitateurs dûment formés et que l'on connaît le thème du débat. Il ne faut pas sous-estimer les ressources nécessaires à ce type d'activités. Les mesures qui suivent doivent être prises au moment de concevoir une activité de consultation ou de participation axée sur le dialogue :

- Former des facilitateurs et déterminer s'il convient de contrôler les messages (filtrage préaffichage).
- Préparer des sommaires et des synthèses afin de permettre des mises à jour du travail en cours; au besoin, y avoir recours pour assurer la promotion de l'activité.
- Planifier une stratégie de rayonnement dynamique pour la démarche en ligne et prévoir des activités en « avant-première » à l'intention des premiers participants.
- Fixer les délais associés à la démarche de participation et établir des tâches hebdomadaires ou mensuelles à accomplir en vue de définir un rythme de travail précis et de cerner les attentes chez les participants.
- Dresser un plan de travail en vue de coordonner les activités du personnel et de l'équipe de soutien technique, les efforts de rayonnement et de communication et les démarches des entrepreneurs, au besoin.
- Établir les rapports entre les activités en ligne et les activités hors ligne et préparer des plans pour les intégrer ou les coordonner.

Formatted: Indent: Left: 18 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt + Indent at: 18 pt, Tabs: 36 pt, List tab + Not at 18 pt

- | – Indiquer aux participants où ils peuvent obtenir un complément d'information sur les autres activités de participation liées au sujet traité.
  - | – Planifier d'avance le travail lié à la rétroaction et à la récapitulation et s'en tenir au programme.
  - | – Prévoir des plans d'urgence pour le cas où l'outil de discussion en ligne deviendrait temporairement inaccessible (un moyen de joindre tous les participants par courriel, par télécopieur ou par téléphone, par exemple).
  - | – Associer l'équipe élargie de soutien technique à la coordination des plans pour faire en sorte que les mises à niveau systématiques ou d'autres activités techniques ne perturbent pas le lancement ou le calendrier du projet.
- **Élaborer des plans de rayonnement et de communication** qui englobent les ressources en ligne. Pour ce qui est des grandes activités de participation articulées autour d'un thème populaire, on devrait inciter les gens à participer au moyen d'invitations ouvertes lancées par courriel, d'annonces dans des sites Web et d'outils hors ligne comme le publipostage, la prospection par téléphone, la promotion généralisée dans les grands médias (presse écrite, télévision, radio).
  - **Associer le personnel chargé des communications à la coordination des activités de rayonnement** et vérifier l'exactitude des renvois aux sources en ligne figurant dans les autres supports. Revoir tous les autres documents prêts à imprimer pour vérifier que les impératifs de conception n'ont pas eu pour effet d'altérer les renvois en ligne.

### TROISIÈME ÉTAPE – MISE EN OEUVRE

- **Donner un ton universel à la discussion**, particulièrement si l'on a affaire à la fois à des professionnels très au fait de la question et à de simples citoyens susceptibles d'être intimidés par l'utilisation d'un langage spécialisé ou d'un jargon.
- **Répondre aux demandes de renseignements en temps opportun**. Normalement, on juge acceptable un délai de 4 heures pour un accusé de réception et de 24 heures pour une réponse.
- **Mettre à jour les documents d'appui en ligne**. Clarifier le contenu et établir des liens avec les ressources en ligne connexes. Effectuer périodiquement des mises à jour.
- **Obtenir les commentaires des utilisateurs**. Surveiller le rythme de l'activité et, au besoin, modifier le processus en fonction de la rétroaction des utilisateurs.
- **Tenir compte des interventions des participants**. Cela permet de vérifier le travail de synthèse et assure une participation plus active des intervenants aux efforts de collaboration.
- **Fixer les prochaines étapes** et les afficher en ligne pour tenir les participants au courant.

**QUATRIÈME ÉTAPE – RÉTROACTION ET SUIVI**

- **Indiquer aux participants comment leur contribution sera utilisée.** Leur donner les coordonnées qui leur permettront de se renseigner sur les constatations ou les recommandations.
- **Informers les participants de la durée d'accessibilité de l'aire de discussion** et leur indiquer où et quand s'effectuera l'archivage de l'aire (par exemple, l'aire peut rester accessible, mais les gens ne pourront y afficher de l'information).

**CINQUIÈME ÉTAPE – ÉVALUATION FINALE ET INTÉGRATION**

- **Recueillir les données et les renseignements ayant trait aux critères de réussite définis.** Procéder ainsi à toutes les étapes de la démarche et, si possible, communiquer les données en ligne aux participants. Il peut se révéler utile, par exemple, de faire savoir à ces derniers combien ils sont et combien d'entre eux ont répondu au sondage en ligne.
- **Coordonner les activités d'évaluation en ligne et hors ligne.** Les données ne doivent être recueillies qu'une seule fois auprès de chacun des participants.
- **Travailler de concert avec l'équipe technique** pour établir quelles statistiques Internet se révéleront utiles. Les séances-utilisateurs peuvent être plus révélatrices de la participation en ligne que le nombre de visites, par exemple.
- **Documenter et partager les expériences, les leçons apprises et les pratiques exemplaires.** Pour promouvoir les bonnes pratiques et contribuer à l'amélioration et à l'efficacité continues de la consultation et de la participation en ligne, il convient de documenter les leçons apprises et les expériences, et de les partager autant que possible avec les collègues.

## Liste de contrôle en ligne

Remarque – La présente liste de contrôle doit être utilisée conjointement avec la « Liste de contrôle de la consultation et de la participation des citoyens », à l'annexe A.

PREMIÈRE ÉTAPE – PRÉPARATION	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Évaluer l'état de préparation en vue de la consultation et de la participation en ligne.</li> <li>✓ Déterminer les besoins en ressources humaines et financières.</li> <li>✓ Établir des indicateurs de rendement et des critères d'évaluation des réussites (processus et résultats).</li> </ul>	<p>Formatted: Indent: Left: -2.9 pt, Hanging: 16.55 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: -36 pt + Tab after: 0 pt + Indent at: -19.5 pt</p> <p>Formatted: Indent: Left: -2.6 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: -36 pt + Tab after: 0 pt + Indent at: -19.5 pt</p>
DEUXIÈME ÉTAPE – CONCEPTION	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cibler les participants.</li> <li>✓ Choisir une approche, les outils et les ressources qui conviennent à la question et au contexte.</li> <li>✓ Adapter au besoin l'outil choisi.</li> <li>✓ Faire des essais rigoureux de l'outil ou des outils retenus et de l'infrastructure technique de soutien.</li> <li>✓ Rédiger des lignes directrices concernant la participation et des documents d'appui pour la démarche en ligne.</li> <li>✓ Définir clairement les rôles et responsabilités.</li> <li>✓ Coordonner les activités de consultation en ligne et hors ligne, et tisser des liens entre elles.</li> <li>✓ Élaborer des plans de rayonnement et de communication qui englobent les ressources en ligne.</li> </ul>	<p>Formatted: Indent: Left: -2.9 pt, Hanging: 16.55 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: -36 pt + Tab after: 0 pt + Indent at: -19.5 pt</p> <p>Formatted: Indent: Left: -2.6 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: -36 pt + Tab after: 0 pt + Indent at: -19.5 pt</p> <p>Formatted: Indent: Left: -2.9 pt, Hanging: 16.55 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: -36 pt + Tab after: 18 pt + Indent at: 18 pt, Tabs: Not at 18 pt</p> <p>Formatted: Indent: Left: 0 pt, Hanging: 4.3 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: -36 pt + Tab after: 0 pt + Indent at: -19.5 pt</p>
TROISIÈME ÉTAPE – MISE EN ŒUVRE	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Donner un ton universel à la discussion.</li> <li>✓ Répondre aux demandes de renseignements en temps opportun.</li> <li>✓ Mettre à jour la documentation et la relier aux ressources en ligne connexes.</li> <li>✓ Modifier le rythme de l'activité en fonction de la rétroaction des utilisateurs.</li> <li>✓ Tenir compte périodiquement des interventions des participants pour vérifier la participation.</li> <li>✓ Établir des liens avec les étapes suivantes et les afficher en ligne.</li> </ul>	<p>Formatted: Indent: Left: -2.05 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: -36 pt + Tab after: 0 pt + Indent at: -19.5 pt</p> <p>Formatted: Indent: Left: -2.9 pt, Hanging: 16.55 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: -36 pt + Tab after: 0 pt + Indent at: -19.5 pt</p>
QUATRIÈME ÉTAPE – RÉTROACTION ET SUIVI	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Faire la synthèse des informations reçues en ligne et hors ligne.</li> <li>✓ Indiquer clairement comment la contribution des intéressés sera utilisée.</li> <li>✓ Indiquer la durée pendant laquelle le site de consultation restera ouvert et où l'information sera archivée.</li> <li>✓ Indiquer les coordonnées des points de contact avec lesquels les participants pourront communiquer pour prendre connaissance des résultats et des recommandations.</li> </ul>	<p>Formatted: Indent: Left: -2.6 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: -36 pt + Tab after: 0 pt + Indent at: -19.5 pt</p> <p>Formatted: Indent: Left: -2.9 pt, Hanging: 16.55 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: -36 pt + Tab after: 0 pt + Indent at: -19.5 pt</p>
CINQUIÈME ÉTAPE – ÉVALUATION FINALE ET INTÉGRATION	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recueillir de l'information et des statistiques liées aux critères d'évaluation et les transposer en ligne, de façon continue.</li> <li>✓ Coordonner les activités d'évaluation en ligne et hors ligne.</li> <li>✓ Documenter et partager les expériences et les leçons apprises.</li> </ul>	<p>Formatted: Indent: Left: -2.9 pt, Hanging: 16.55 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: -36 pt + Tab after: 0 pt + Indent at: -19.5 pt</p>

### 3. Évaluer et choisir les outils en ligne

Le choix de la technologie de consultation et de participation des citoyens est tributaire des éléments suivants :

- **Le type de processus devrait présider au choix en matière de technologie.** Tout comme dans le cas des consultations hors ligne, le type d'application retenu influera profondément sur le succès de la démarche. D'importants aspects doivent être pris en compte, à savoir :
  - Qui cherche-t-on à faire participer?
  - S'agit-il d'un processus ouvert à un grand nombre de participants représentant un large éventail de la société canadienne?
  - S'adresse-t-on à un nombre restreint de personnes et de groupes cibles?
  - La question est-elle d'envergure régionale, provinciale, nationale ou internationale?
  - De quelle façon entend-on utiliser l'information recueillie au fil du processus? Celui-ci doit-il aboutir à des mesures ou à des résultats donnés?
  - Pour être significative, la démarche doit-elle reposer sur la diffusion d'une grande quantité de renseignements généraux?
  - Existe-t-il des rapports entre cette démarche et une activité de participation hors ligne parallèle?
- **Les discussions en ligne peuvent être synchrones ou asynchrones.** Il y a discussion synchrone lorsque tous les intéressés y prennent part au même moment – le clavardage, par exemple. On parle de discussion asynchrone lorsque les intéressés interviennent à divers moments, lorsque cela leur convient – une discussion sur le Web, par exemple.
- **La technologie de participation en ligne doit être très accessible.** La majorité des Canadiens ne pourront prendre part aux activités de participation du gouvernement fédéral que si l'on tient compte d'un certain nombre de facteurs d'accessibilité :
  - Pour la plupart, les Canadiens ne disposent pas d'un accès Internet à haute vitesse. Dans cette optique, les outils de participation en ligne ne devront pas reposer sur des technologies qui exigent un tel accès. Une liaison à faible largeur de bande aidera à garantir une participation plus vaste.
  - Les éventuels participants ne devraient pas avoir à télécharger dans leur ordinateur un logiciel spécial. Il faudrait qu'ils aient accès aux outils de participation au moyen des fureteurs Internet ou des programmes de courriel

Formatted: Indent: Left: 18 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt + Indent at: 18 pt, Tabs: 36 pt, List tab + Not at 18 pt

Formatted: Indent: Left: 18 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt + Indent at: 18 pt, Tabs: 36 pt, List tab + Not at 18 pt

normalisés. Il faudrait en outre qu'ils aient accès à la documentation générale et aux documents de travail sous forme de pages Web ou sous format compatible avec le courriel.

- | – Les activités de participation en ligne devraient être accessibles aux personnes handicapées. Le choix d'un logiciel et le paramètre de configuration devront donc respecter les normes acceptées en la matière.
- | – La possibilité de proposer diverses voies de participation est également gage d'une accessibilité élargie. Au choix des formats de la documentation peuvent s'ajouter maints outils de participation qui offrent la possibilité de passer par le courriel plutôt que par le Web. De même, les applications reposant sur le courriel (listes d'adresses) s'assortissent maintenant d'interfaces Web intuitives.

- **La technologie retenue doit s'assortir d'une interface bilingue et satisfaire aux normes régissant les sites Internet.** Un certain nombre d'impératifs relatifs au bilinguisme s'ajoutent aux normes du Conseil du Trésor énoncées dans la politique sur l'*Uniformité de la présentation et de l'exploitation pour l'Internet : Normes et directives* et aux dispositions de la *Loi sur les langues officielles*.

- | – Les participants devraient pouvoir choisir la langue qu'ils préfèrent utiliser, et ce choix devrait être retenu par défaut lorsqu'ils ouvrent une nouvelle session.
- | – Les participants devraient pouvoir basculer facilement d'une interface à l'autre (d'une langue à l'autre).
- | – Là où l'on n'offre pas la traduction, les participants devraient pouvoir prendre connaissance des commentaires originaux des autres participants sans avoir à changer d'interface.
- | – Tous les messages générés par le système (messages d'erreur, messages de bienvenue, fichiers d'aide, etc.) doivent être accessibles dans les deux langues officielles.

- **Une collaboration continue s'impose entre les spécialistes de la consultation et les spécialistes des technologies de l'information.** Pour faire en sorte que l'on atteigne les objectifs et les résultats escomptés du processus de consultation et de participation tout en respectant des critères d'intégrité, il doit y avoir une collaboration continue entre les responsables de la gestion globale du processus et ceux qui chapeautent tous les aspects des technologies de l'information. Les questions relatives à l'intégrité des données, à la gestion des serveurs et à la sécurité détermineront jusqu'à quel point les gestionnaires chargés de la consultation seront à même de maintenir correctement le cap du processus en direct. Voici quelques domaines clés où s'imposent une collaboration étroite et une réaction opportune :

- | – Dans le cas d'une application axée sur la discussion, il pourrait être nécessaire de s'inscrire, d'ajouter, de retrancher ou de changer des participants.

Formatted: Indent: Left: 18 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt + Indent at: 18 pt, Tabs: 36 pt, List tab + Not at 18 pt

Formatted: Indent: Left: 18 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt + Indent at: 18 pt, Tabs: 36 pt, List tab + Not at 18 pt

- Pour ajouter, supprimer ou modifier des messages particuliers.
  - Pour ajouter ou supprimer des renseignements généraux ou des documents de travail avant ou pendant un processus de participation.
  - Pour ajouter ou supprimer de nouveaux thèmes ou sous-thèmes de discussion.
- **Hébergement.** Si la plupart des applications Internet ne requièrent pas le téléchargement d'un logiciel spécial dans l'ordinateur des participants, nombre d'entre elles exigent un logiciel secondaire ou un logiciel côté-serveur. De plus en plus, les outils de ce type sont intégrés à une base de données secondaire qui demande l'exécution, par le serveur hôte, d'un programme de données précis. Les applications les plus répandues sont souvent accessibles sous différents formats, de sorte qu'elles peuvent être lancées à partir de diverses plates-formes.
  - **Permis d'utilisation des logiciels.** Le permis d'utilisation de certaines applications, notamment les outils les plus évolués de collaboration de groupe, est accordé à des utilisateurs individuels. Un tel modèle peut se révéler trop onéreux dans le cadre d'un exercice de participation prévoyant un grand nombre de participants.
  - **Personnalisation.** L'application devrait être fortement adaptable du point de vue de la présentation et de l'exploitation; il faut écarter les applications qui ne peuvent être facilement intégrées à un site Web existant.
  - **Formation.** Les applications plus complexes peuvent exiger une formation spéciale de la part du personnel des technologies de l'information et du gestionnaire. Un tel facteur revêt une importance particulière lorsque les démarches de participation doivent être lancées dans un avenir rapproché.

### Comparaison entre le courriel et les outils de discussion Internet

En règle générale, les outils en ligne se prêtent à deux catégories de discussion : les applications fondées sur le courriel et celles fondées sur Internet, qui peuvent être privées, publiques ou accessibles pour lecture seulement. Le clavardage, les babillards électroniques, les tribunes sur le Web et les groupes sont autant d'exemples d'applications en ligne pouvant servir à des fins de consultation et de participation. Ces outils facilitent l'exécution des activités principales, dont le travail des employés ou des entrepreneurs indépendants, qui doivent être surveillées de première main.

Le mécanisme choisi doit tenir compte des préférences et du contexte. Dans un groupe donné de discussion électronique, il se peut qu'environ la moitié des participants préfèrent le courriel aux outils accessibles sur le Web. Le meilleur moyen d'assurer la participation, sans égard à l'outil choisi, est avant tout de donner aux citoyens une raison convaincante et légitime de participer au processus.

**Listes d'adresses électroniques.** Le courriel est l'outil Internet le plus utilisé. Il est d'un emploi facile, accessible et intuitif. De plus en plus de Canadiens ne sauraient s'en

passer. Un logiciel de listes d'adresses électroniques permet à un groupe de participants (abonnés) de communiquer les uns avec les autres par le truchement d'une seule adresse électronique. Le message électronique original est acheminé vers l'adresse principale et les réponses sont communiquées à tous les abonnés. Dans certaines applications logicielles, il est possible de s'abonner ou de se désabonner, et d'archiver les messages périmés. Les listes peuvent être publiques ou privées, dirigées (en ce sens qu'on y filtre les éléments affichés) ou facilitées.

Lorsque le logiciel de listes d'adresses électroniques est utilisé, la discussion se poursuit uniquement par courriel ou peut faire l'objet d'un archivage automatique dans une page Web publique ou protégée par mot de passe. On ne peut toutefois pas, à partir de la page Web d'archivage, acheminer des messages aux abonnés de la liste. On a tenté de créer des passerelles doubles entre les outils de discussion Internet et les listes d'adresses électroniques, mais les tentatives en ce sens n'ont pas donné pleinement satisfaction. La technologie ne se prête pas totalement aux deux types d'opérations. S'ils passent par certains logiciels, les participants peuvent se servir d'interfaces Internet pour s'abonner, se désabonner ou assurer la maintenance ordinaire de leur abonnement. Les administrateurs ont également la possibilité de tenir les listes à jour au moyen d'interfaces Internet.

Les listes d'adresses électroniques comportent plusieurs avantages, entre autres :

- Les messages sont directement acheminés dans la corbeille d'arrivée des participants.
- Il est aussi facile de prendre part à la discussion que d'écrire et d'envoyer un message électronique.
- On n'a pas à se familiariser avec une nouvelle interface.
- Le courriel permet aux gens de participer là où l'accès par ligne commutée est difficile ou onéreux, et leur laisse tout le temps hors connexion nécessaire pour formuler leurs réponses.

Elles comportent également plusieurs défis. Par exemple :

- Il est difficile de gérer le volume de messages si la discussion est fort courue ou si le dialogue est animé (le cas échéant, il peut être utile de recourir à des filtres qui acheminent les messages vers des boîtes aux lettres électroniques données).
- Il est difficile de connaître le contenu des interventions antérieures si les messages ne sont pas archivés.
- Si l'on opte pour une liste d'adresses électroniques, il faut s'assurer de la possibilité de faire des copies de sauvegarde des archives à même le serveur de courriel – s'il n'existe pas d'archives Internet.

***Outils de discussion Internet.*** Voici certains des avantages des outils de discussion Internet :

- Ils permettent aux utilisateurs d'ouvrir eux-mêmes une session et de s'intégrer au groupe (un peu comme s'il y avait appel nominal, ce qui donne aux retardataires la chance de s'y retrouver). Cela favorise la participation et évite d'avoir à répéter les observations.
- Ils offrent une reconstitution dynamique des interventions et des débats, qui est accessible aux autres abonnés.
- Les ramifications facilitent le suivi des réponses. On peut ainsi prendre immédiatement connaissance des sujets qui suscitent des réactions.
- Périodiquement, on peut afficher des sommaires dans le contexte de la discussion générale.
- Les chercheurs et les évaluateurs disposent d'une documentation volumineuse à laquelle ils peuvent avoir accès pour se livrer à un complément d'analyse.
- Ils favorisent le cheminement autonome (au rythme choisi par le participant).

Voici certains des défis que présentent ces outils :

- Comme il peut être astreignant de manipuler de grandes quantités d'articles, la capacité de déplacer des éléments, de renommer des rubriques, des sujets ou du contenu de grappes peut se révéler utile.
- Rappeler aux gens de revenir. À cet égard, on peut opter pour un outil apte à produire automatiquement des avis par courriel lorsque de nouveaux messages apparaissent.
- La nécessité de trouver les bons motifs susceptibles d'inciter les gens à se servir de l'outil et à continuer à le faire au fil du temps.

### **Le choix des technologies pertinentes**

Les deux grilles reproduites à la page suivante – « Applications en ligne selon le contexte » et « Applications en ligne selon l'activité prévue » – sont conçues expressément pour optimiser l'utilisation des outils Internet dans une situation donnée. Les éléments d'information qu'elles contiennent constituent de simples points de repère. Dans certaines circonstances, on peut avoir à faire des choix qui ne correspondent pas aux suggestions. La liste qui suit décrit les outils précis dont il est question dans les grilles.

**Liste d'adresses électroniques.** Application de courriel qui permet à un groupe de participants (abonnés) de communiquer les uns avec les autres par le truchement d'une seule adresse électronique. (Pour une description plus complète, se reporter à la rubrique « Liste d'adresses électroniques » à la page 49.)

**Sondage d'opinion en ligne (enquête).** Application Internet qui permet aux utilisateurs de faire connaître leurs opinions au moyen d'un formulaire interactif. Ils répondent à une

série de questions (en choisissant parmi une liste préétablie ou en fournissant de courts énoncés).

**Clavardage.** Application (en mode texte) qui permet aux utilisateurs de converser en temps réel sur Internet. Pour la plupart, les applications pertinentes exigent de l'éventuel participant qu'il télécharge un logiciel donné. Les intéressés peuvent amorcer un dialogue avec un internaute utilisant le même système ou s'intégrer à un groupe préétabli et entrer en contact avec de multiples utilisateurs.

**Babillard électronique.** Application Internet qui permet d'acheminer des messages vers un site Web. Il s'agit d'un mécanisme relativement simple qui permet aux participants de réagir aux messages les uns des autres mais qui ne se prête pas à une véritable discussion suivie.

**Discussion (Internet) :** Application semblable au babillard électronique qui permet d'envoyer des messages et d'y répondre. Elle s'assortit d'autres fonctions (fonction rudimentaire de partage de documents, amorce d'une discussion et protection par mot de passe).

**Forum Internet.** Ces applications en ligne combinent la fonctionnalité des discussions Internet et certains aspects des applications de clavardage. Ce genre d'outil de collaboration en ligne propose des séances de remue-méninges en temps réel, des sessions de clavardage et des possibilités de partage de fichiers dans des aires de discussion asynchrone, une zone d'archivage et des mécanismes restreints de suivi des projets.

**Outils de collaboration de groupe.** Sous l'angle de la fonctionnalité, il s'agit là du type d'application le mieux charpenté. De tels outils (qu'on appelle parfois logiciels Intranet) sont souvent protégés par mot de passe et offrent un accès à paliers multiples. Ils permettent la création de groupes de travail dont les membres ont accès à des ressources communes – en fonction d'autorisations internes – et peuvent s'assortir de fonctions synchrones et asynchrones. Souvent, ils sont trop onéreux et complexes pour qu'on les associe à un seul projet ou une seule tâche. On a tendance à en généraliser le recours au sein d'une même organisation comme partie intégrante de la routine de travail.

**Applications en ligne selon le contexte**

Contexte	Listes d'adresses électroniques	Sondage en ligne	Clavardage	Babillard électronique	Discussion sur le Web	Forum Internet	Collaboration de groupe / gestion de documents
Échéancier	Tous	De court à moyen terme	Court terme	De moyen à long terme	De moyen à long terme	Tous	De moyen à long terme
Échéancier (mise sur pied et promotion)	Court	Tous	De court à moyen terme	Moyen terme	Moyen terme	De moyen à long terme	De moyen à long terme
Clientèle générale	s.o.	Pertinente	s.o.	Pertinente	s.o.	s.o.	s.o.
Clientèle cible	Pertinente	Pertinente	Pertinente	Pertinente	Pertinente	Pertinente	Pertinente
Ressources humaines – niveau nécessaire	Faible	Faible	Moyen	De moyen à élevé	Élevé	Élevé	Élevé
Participation adéquate – volume	De petit à moyen	De moyen à grand	Petit	De petit à moyen	De petit à moyen	Petit à moyen	Petit
Stimulation de la participation hors ligne	Pertinente	s.o.	s.o.	Pertinente	Pertinente	Pertinente	Pertinente
Niveau de contrôle sur la rétroaction	Faible-moyen	Élevé	Faible	Moyen	Moyen	Moyen	Élevé

**Applications en ligne selon l'activité prévue**

Activité	Liste d'adresses électroniques	Sondage en ligne	Clavardage	Babillard électronique	Discussion sur le Web	Forum Internet	Collaboration de groupe / gestion de documents
Technique de délibération (cercle d'étude, jury de citoyens)	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	Pertinente	Pertinente	Pertinente
Sondage, enquête	s.o.	Pertinente	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Conférence exploratoire	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	Pertinente	Pertinente	Pertinente
Groupe de discussions	s.o.	s.o.	Pertinente	s.o.	s.o.	s.o.	Pertinente
Tables rondes	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	Pertinente	Pertinente	Pertinente
Télésondage	s.o.	Pertinente	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Assemblée publique électronique	s.o.	s.o.	Pertinente	s.o.	s.o.	Pertinente	Pertinente

## 4. Références et ressources

La section qui suit présente un aperçu de certaines des lois, politiques et lignes directrices qui s'appliquent dans l'environnement en ligne du gouvernement du Canada. Elle présente en outre des exemples de pratiques de consultation et de participation des citoyens en ligne qui ont cours au Canada et à l'étranger et, lorsqu'ils existent, elle donne aussi des hyperliens aux sites Web et aux documents sur support électronique.

### I. Lois

*Loi sur l'accès à l'information* offre le droit d'accès aux renseignements du gouvernement, en consacrant le principe du droit du public à leur communication, les exceptions indispensables étant limitées et précises, et les décisions à cet égard étant susceptibles de recours indépendants du pouvoir exécutif.

<http://canada.justice.gc.ca/STABLE/EN/Laws/Chap/A/A-1.html>

*Loi sur le droit d'auteur* vise à ce que tout le contenu sur Internet, c'est-à-dire les textes, les affichages à des groupes de nouvelles ou de discussion, les messages électroniques, les photographies, les graphiques, la musique numérisée, etc., soit protégé par droit d'auteur. Ce droit d'auteur est la propriété du particulier ou de l'organisation qui a créé l'œuvre ou pour lequel l'œuvre a été créée. (Se reporter également à la *Politique sur les communications du gouvernement* décrite ci-après.)

<http://canada.justice.gc.ca/en/laws/C-42/index.htm> (articles 12, 13 et 14)

*Loi et Règlement sur les langues officielles* assurent le respect du français et de l'anglais à titre de langues officielles du Canada, leur égalité de statut et l'égalité de droits et privilèges quant à leur usage dans toutes les institutions fédérales, notamment en ce qui touche aux communications avec le public et à la prestation de services.

<http://canada.justice.gc.ca/en/laws/O-3.01/74830.html>

*Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques* s'applique principalement au secteur privé, mais traite également de questions intéressant le secteur public.

<http://laws.justice.gc.ca/en/P-8.6/text.html>

*Loi sur la protection des renseignements personnels* protège les renseignements personnels sur les particuliers que les institutions publiques recueillent et entreposent pour les besoins du gouvernement.

<http://canada.justice.gc.ca/FTP/EN/Laws/Chap/P/P-21.txt>

## II. Politiques

**Politique sur l'accès à l'information** conçue pour garantir une application efficace et cohérente des dispositions de la *Loi et du Règlement sur l'accès à l'information* à l'échelle du gouvernement. La politique reconnaît comme principe fondamental de la législation sur l'accès à l'information l'obligation du gouvernement à informer. Elle encourage les institutions à communiquer aux demandeurs le plus de renseignements possible avec rapidité et cohérence. Elle vise en outre à assurer la coordination des réponses des diverses institutions et la tenue de consultations satisfaisantes au sein des institutions et entre ces dernières lorsque les réponses sont préparées, surtout si le sujet couvre plusieurs ministères ou fait intervenir de grands dossiers juridiques ou politiques.

[http://www.publiservice.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/gospubs/TBM\\_121/CHAP1\\_1\\_f.html](http://www.publiservice.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/gospubs/TBM_121/CHAP1_1_f.html)

**Uniformité de la présentation et de l'exploitation pour l'Internet : Normes et directives.**

Les normes qu'on y trouve doivent être appliquées de façon cohérente aux services électroniques, y compris aux produits, extraits et sites Internet et Intranet du gouvernement du Canada – de façon à renforcer l'image de marque, la présence et la visibilité du gouvernement du Canada.

<http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/si-si/clf/>

**Politique sur les services communs** décrit les services obligatoires et facultatifs en matière de communication, de consultation et d'édition qui sont offerts aux institutions par l'entremise de divers organismes de services communs.

[http://www.publiservice.tbs-sct.gc.ca/Pubs\\_pol/dcgpubs/TB\\_93/CSP\\_f.html](http://www.publiservice.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/dcgpubs/TB_93/CSP_f.html)

**Politique sur les marchés publics** donne le cadre de la passation de marchés de services de communication et de consultation, en particulier ceux qui se rapportent à la publicité, à l'édition (sur tous les supports) et à la recherche sur l'opinion publique.

[http://www.publiservice.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/dcgpubs/Contracting/contractingpol\\_f.html](http://www.publiservice.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/Contracting/contractingpol_f.html)

**Programme de coordination de l'image de marque** du gouvernement du Canada dont le but est d'assurer la visibilité de ce dernier dans la vie quotidienne des Canadiens en les aidant à reconnaître au premier coup d'œil les programmes, services et activités des institutions gouvernementales. Il couvre un vaste éventail d'applications, dont la signalisation, les véhicules, la papeterie, les formulaires, les publications et les sites Web.

[http://www.publiservice.tbs-sct.gc.ca/Pubs\\_pol/sipubs/TB\\_FIP/CHAP2\\_f.html](http://www.publiservice.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/sipubs/TB_FIP/CHAP2_f.html)

**Politique sur les communications du gouvernement** énonce les principes fondamentaux des communications gouvernementales dans une démocratie parlementaire. Elle somme les institutions de tenir compte des préoccupations et des points de vue du public lorsqu'elles établissent des priorités, élaborent et mettent en œuvre des programmes. Elle poursuit des objectifs principaux dont assurer la visibilité, l'accessibilité et la reddition de

---

comptes du gouvernement au public qu'il sert. Les rôles, responsabilités et les obligations de rendre compte en matière de gestion des communications y sont énoncés.

[http://www.publiservice.tbs-sct.gc.ca/Pubs\\_pol/sipubs/comm/comm\\_f.html](http://www.publiservice.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/sipubs/comm/comm_f.html)

**Politique sur la gestion des technologies de l'information** et les lignes directrices afférentes visent la mise en place d'un cadre de gestion qui garantit que les technologies de l'information sont utilisées comme un outil de travail stratégique pour assurer le respect des priorités gouvernementales et l'exécution des programmes, pour accroître la productivité et améliorer la qualité des services offerts au public.

[http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs\\_pol/ciopubs/TB\\_IT/CHAP2\\_1\\_f.html](http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/ciopubs/TB_IT/CHAP2_1_f.html)

**Politique de gestion de l'Infrastructure à clé publique au gouvernement du Canada** jette les bases de dispositifs de sécurité essentiels (y compris en matière de confidentialité, de signature numérique et de services de non-répudiation), éléments indispensables aux fonctionnaires qui ont à s'échanger des renseignements de nature délicate et à effectuer des opérations électroniques en ligne.

[http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/ciopubs/PKI/pki1\\_f.html](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/ciopubs/PKI/pki1_f.html)

**Politique sur la protection des renseignements personnels et des données** veille à l'application efficace et uniforme de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* par les institutions gouvernementales. Elle fait en sorte que la comparaison et le couplage des données relatives aux renseignements personnels à des fins administratives satisfassent aux exigences de cette loi et restreint la recherche et l'utilisation du numéro d'assurance sociale (NAS).

[http://www.publiservice.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/gospubs/TBM\\_128/INTRODUC\\_f.html](http://www.publiservice.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/gospubs/TBM_128/INTRODUC_f.html)

**Politique de gestion des renseignements détenus par le gouvernement** et les lignes directrices afférentes créent un cadre de gestion favorisant l'utilisation la plus répandue possible des renseignements détenus par le gouvernement du Canada à titre de ressource commune en vue d'appuyer la prise de décisions efficaces; elles prévoient l'agencement des renseignements (pour qu'ils soient dûment répertoriés et accessibles) et le maintien d'archives publiques cohérentes consacrées aux politiques et programmes du gouvernement.

[http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs\\_pol/ciopubs/TB\\_GIH/CHAP3\\_1\\_f.html](http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/ciopubs/TB_GIH/CHAP3_1_f.html)

**Politique d'utilisation des réseaux électroniques** définit les recours acceptables et inacceptables aux réseaux électroniques (Intranet et Internet) de la part des fonctionnaires et offre des orientations sur la marche à suivre en cas de conduite inacceptable ou répréhensible.

[http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/ciopubs/tb\\_cp/uene.html](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/ciopubs/tb_cp/uene.html)

**Politique concernant l'utilisation des langues officielles dans les réseaux informatiques** énonce les obligations en matière de langues officielles que doivent respecter les institutions assujetties à la *Loi sur les langues officielles* lorsqu'elles se servent de réseaux informatiques pour communiquer avec le public ou avec leurs employés ou pour leur offrir des services.

[http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/hrpubs/OffLang/uolee.html](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/OffLang/uolee.html)

**Politiques sur l'examen, l'évaluation et la vérification interne** fournissent des directives sur la tenue de vérifications et d'évaluations de programmes, de services, de systèmes d'information et de gestion.

[http://www.publiservice.tbs-sct.gc.ca/Pubs\\_pol/dcpubs/TBM\\_161/siglist\\_f.html](http://www.publiservice.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/dcpubs/TBM_161/siglist_f.html)

**Politique sur la sécurité** conçue pour assurer la protection adéquate de tous les renseignements et biens de nature délicate du gouvernement.

[http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/gospubs/TBM\\_12A/CHAPT1-1\\_f.html](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/gospubs/TBM_12A/CHAPT1-1_f.html)

### III. Lignes directrices

**Guide d'Internet du gouvernement du Canada** offre un aperçu des initiatives fédérales, provinciales, territoriales et municipales sur Internet ainsi qu'une orientation générale à l'intention de ceux qui créent et administrent un site Web du gouvernement.

<http://canada.gc.ca/programs/guide/index.html>

### IV. Initiatives en ligne au Canada et à l'étranger

**Dialogue rural.** Programme d'Agriculture et Agroalimentaire Canada qui prévoit des communications face à face et des communications électroniques (un site Web élargi et une liste d'adresses électroniques) en vue d'intéresser les Canadiens des zones rurales aux discussions politiques portant sur les questions rurales.

[www.rural.gc.ca](http://www.rural.gc.ca)

**Consultation nationale en matière d'éducation relative à l'environnement et à l'avenir viable.** Cette initiative canadienne cherche l'apport de la population à l'élaboration d'une stratégie nationale sur l'éducation en matière d'environnement par le truchement d'un questionnaire en ligne. Le site permet également aux participants d'interagir les uns avec les autres.

[www.ec.gc.ca/education/](http://www.ec.gc.ca/education/)

**Commission d'étude sur les services de santé et les services sociaux, Québec.** Ce site comprend plusieurs documents d'information, des synthèses régionales de consultation et une enquête sur le financement futur et l'organisation des services de santé dans la province de Québec.

[www.cessss.gouv.qc.ca](http://www.cessss.gouv.qc.ca)

**Empowering the Digital Citizen.** La démocratie numérique est essentielle au gouvernement électronique. Une démocratie est vigoureuse dans la mesure où les citoyens participent aux processus électoral et législatif. Dans la partie relative à la démocratie numérique de l'enquête *Digital States*, on évalue dans quelle mesure les citoyens ont accès, sur Internet, aux lois, aux corps législatifs et aux processus démocratiques.

<http://www.govtech.net/publications/gt/2000/july/Empowering/Empowering.shtm>

Aux *États-Unis*, le *Sénat* a mis sur pied un forum Internet consacré à la politique en matière de gouvernement électronique appelé *E-Government: An Experiment in Interactive Legislation*. Le site offre des fenêtres multiples portant sur le gouvernement électronique; on y affiche les commentaires de lecteurs et on y favorise le dialogue entre ces derniers. Les questions soulevées ne lient aucunement les sénateurs ou le gouvernement, mais l'expérience ouvre la voie à une interaction plus poussée au chapitre des délibérations inhérentes au processus législatif.

[http://gov\\_affairs.senate.gov/egov/](http://gov_affairs.senate.gov/egov/)

Le gouvernement de *Singapour* a créé le site *Feedback* qui constitue le canal officiel grâce auquel les Singapouriens peuvent se renseigner et faire connaître leurs opinions, sur support électronique, au sujet des projets de politiques et d'initiatives gouvernementales. Ils peuvent y prendre part à des forums publics et à des discussions portant sur une vaste gamme de politiques et d'initiatives gouvernementales.

<http://www.gov.sg/feedback>

**Projet Minnesota E-Democracy.** Ce site Web et serveur de liste, l'une des premières expériences en matière de débat politique en ligne, a été mis en place en 1994 pour permettre de suivre les élections de l'État et véhiculer des renseignements sur les candidats au poste de gouverneur et transmis par ceux-ci. Le site a donné la parole (en ligne) à la plupart des aspirants gouverneurs et sénateurs et a servi de décor au premier débat en direct, à ce niveau, entre candidats. Aujourd'hui, on y tient des discussions sur des questions de nature politique qui concernent le Minnesota (MN-Politics) ou d'autres administrations. Le site Web et serveur de liste a acquis une certaine valeur « délibératoire » (liste stable d'environ 400 participants).

<http://www.e-democracy.org>

« *Citizenspace* » du *gouvernement du Royaume-Uni*. Il s'agit d'un portail unique qui donne aux citoyens l'occasion de participer aux processus de consultation du gouvernement ainsi qu'aux discussions en ligne avec d'autres citoyens sur divers thèmes. Grâce à ce portail – anciennement le site 10 Downing Street à l'adresse <http://www.number-10.gov.uk> – les citoyens du Royaume-Uni peuvent savoir quels sont les plans du gouvernement, accéder directement aux sites de consultation du gouvernement et contribuer à l'élaboration de nouvelles politiques.

<http://online.gov.uk/citizenspace/default.asp>

## V. Autres références

Aikens, G. Scott (1996), *History of the Minnesota Electronic Democracy Project*, document présenté à la conférence annuelle de la Société Internet (INET'96), Montréal.

[http://www.isoc.org/isoc/whatis/conferences/inet/96/proceedings/e9/e9\\_1.htm](http://www.isoc.org/isoc/whatis/conferences/inet/96/proceedings/e9/e9_1.htm)

Alexander, Jason Hansen et Joseph W. Grubbs (1998), « Wired Government: Information Technology, External Public Organizations, and Cyberdemocracy », dans *Public Administration and Management: An Interactive Journal*.

<http://www.pamij.com/alex.html>

Australie (2000), *Government Online: The Commonwealth Government's Strategy*.

<http://www.govonline.gov.au/online/projects/strategy/GovOnlineStrategy.htm>

Coate, John (1998), *Cyberspace Innkeeping: Building Online Community*.

<http://www.sfgate.com/~tex/innkeeping>

Clift, Steven (1999), *A Wired Agora Minneapolis, Citizen Participation, the Internet and Squirrels*.

<http://www.publicus.net/present/agora.html>

Clift, Steven (1997), *Democracies Online: Building Civic Life on the New Frontier*.

<http://www.e-democracy.org/do/library/>.

Coleman, Stephen et Emilie Normann (2000). *New Media and Social Inclusion*, Londres, Hansard Society.

Coleman, Stephen, John Taylor et Wim van de Donk (dir.) (1999), *Parliament in The Age of The Internet*, Oxford, Oxford University Press.

Dawes, Sharon S.; Peter A. Bloniarz; Kristine L. Kelly et Patricia D. Fletcher (1999), *Some Assembly Required: Building a Digital Government for the 21st Century*, rapport d'un atelier multidisciplinaire tenu en octobre 1998, Center for Technology in Government, Université de l'État de New York à Albany.

Economist (2000), « Government and the Internet », dans *The Economist*, 24 juin 2000, sondage pp. 7-34.

Fullan, Riff (1999), *The Ethiopia Pilot Site: Lessons from a non-sustainable collaborative site*.

---

[http://www.bellanet.org/advisor/index.cfm?Fuseaction=view\\_article&TheArticle=27](http://www.bellanet.org/advisor/index.cfm?Fuseaction=view_article&TheArticle=27)

Godwin, Mike, « Nine Principles for Making Virtual Communities Work », *Wired*, 2.06 (juin), 72-73, 1994.

Grossman, Lawrence K. (1996), *The Electronic Republic: Reshaping Democracy in the Information Age*, New York, Penguin.

Hague, B et B.D. Loader (dir.) (1999), *Digital Democracy: Discourse and Decision-Making in the Information Age*, Londres, Routledge.

Hacker, Kenneth L. (1996), « Missing Links in the Evolution of Electronic Democratization », dans *Media, Culture, and Society*, vol. 18, no 2, pp. 213-232.

James, Maureen et Liz Rykert, *From Workplace To Workspace: Using Email Lists to Work Together* IDRC, 1998.

[http://www.idrc.ca/books/848/index\\_e.html](http://www.idrc.ca/books/848/index_e.html)

Kleiber, Pamela B., Margaret E. Holt et Jill Dianne Swenson (1995), *The Electronic Forum Handbook: Study Circles dans Cyberspace*.

[http://www.cpn.org/sections/tools/manuals/electronic\\_handbook1.html](http://www.cpn.org/sections/tools/manuals/electronic_handbook1.html)

Kollock, Peter (1998), *Design Principles for Online Communities*, *PC Update* 15(5), 58-60.

<http://www.sscnet.ucla.edu/soc/faculty/kollock/papers/design.htm>

Lanfranco, Sam (1999), *Eight Considerations in Planning a Program-Based Online Worksite*.

[http://www.bellanet.org/advisor/index.cfm?Fuseaction=view\\_article&TheArticle=14](http://www.bellanet.org/advisor/index.cfm?Fuseaction=view_article&TheArticle=14)

London, Scott, *Civic Networks Building Community on the Net*, mars 1997.

<http://www.west.net/~insight/london/networks.htm>

Marital, Ernest, Angels Pont, Teresa Serra et Joan Carreras (1998), « Citizen's Participation through Internet: City of Barcelona, Spain », chap. 4 de *Democracy and Government Online Services*, projet de recherche du G8.

<http://www.open.gov.uk/govonline/golintro.htm>

McGregor, Liane (2000), *Literature Review of Online Community Building, Meta Strategies*, Toronto.

<http://www.metastrategies.com/estrat/review.html>

Pays-Bas, Ministère de l'intérieur et des relations avec le royaume (2000), *Contract with the Future: A Vision on [sic] the Electronic Relationship between Government and Citizen*, énoncé de politique.

Pays-Bas, Ministère de l'intérieur et des relations avec le royaume (1998), *Electronic Civic Consultation: A Guide to the use of the Internet in Interactive Policy-Making*.

Percy-Smith, Janie (1996), « Downloading Democracy? Information and Communication Technologies in Local Politics », dans *Policy and Politics*, vol. 24, no 1, pp. 43-56.

Philip, George, D.R. Newman et Jeremy Spence, *Interactive Internet Technologies for Information Delivery under a Range of Scenarios*, Conférence internationale sur l'Internet au service des sciences sociales, 25-27 mars 1998, Bristol (Royaume-Uni).  
<http://www.sosig.ac.uk/iriss/papers/paper27.htm>

Poster, Mark (1997), « Cyberdemocracy: Internet and the Public Sphere », dans *Internet Culture*, David Porter (dir.), New York, Routledge, pp. 201-218.

Rheingold, Howard, *The Virtual Community*, 1998.

<http://www.rheingold.com/vc/book/>

Riley, Thomas (2000), *Electronic Governance And Electronic Democracy: Living And Working In The Wired World*, Londres, The Commonwealth Secretariat, 1<sup>er</sup> mai.

Rojo, Alejandra, *Issues in the Adoption of Electronic Forums* 1996.  
<http://www.oise.utoronto.ca/~arojo/Oframes.html>

Ryan, S. *Building online communities*, 1997.

<http://www.builder.com/Business/Community/>

Smith, Marc A. et Peter Kollock (dir.), *Communities in Cyberspace* 1999.  
[http://www.sscnet.ucla.edu/soc/faculty/kollock/papers/communities\\_01.htm](http://www.sscnet.ucla.edu/soc/faculty/kollock/papers/communities_01.htm)

Tsagarousiona R., Tambini, D. et Bryon, C. (dir.) (1998), *Cyberdemocracy*, Londres, Routledge.

Royaume-Uni. Cabinet Office, Service First, Effective Performance Division (1998), *An introductory guide: How to consult your users*,

[www.cabinet-office.gov.uk/servicefirst/1998/guidance/users/index.htm](http://www.cabinet-office.gov.uk/servicefirst/1998/guidance/users/index.htm).

Royaume-Uni, Cabinet Office, Service First (1999), *Modernising Government*

<http://www.cabinet-office.gov.uk/moderngov/index.htm>

États-Unis, The White House, Office of the Press Secretary (1999), *Memorandum for the Heads of Executive Departments and Agencies*, 17 décembre.

Van Rooy, Alison. (2000), *Electronic Consultation and Engagement: Lessons for Canada from International Experience*, Politiques et recherche, Affaires intergouvernementales, Bureau du Conseil privé, Ottawa.

Woolley, David R., The Future of Web Conferencing, juin 1998.  
<http://www.thinkofit.com/webconf/wcfuture.htm>

## **Annexe D : Lignes directrices sur l'évaluation des processus de consultation et de participation des citoyens et liste de contrôle**

L'évaluation, discipline qui consiste à mesurer les résultats d'une activité, à analyser les incidences et les effets et à faire ressortir les éléments qui fonctionnent ou qui doivent être améliorés, doit être intégrée à la gestion du cycle de vie des processus de consultation et de participation des citoyens. L'évaluation permet de déceler les pratiques exemplaires de la gestion des consultations et contribue à l'apprentissage en permettant de documenter les enseignements tirés de l'expérience de sorte qu'ils puissent être partagés avec les collègues.

En effectuant une évaluation au *début* du processus, le gestionnaire pourra s'assurer de son efficacité, de la validité, fiabilité et exhaustivité des données recueillies et de leur utilité aux fins des analyses définitives. En effectuant une évaluation *tout au long* du processus de consultation ou de participation, le gestionnaire peut savoir si le plan a été soigneusement mis en œuvre et si des rajustements doivent être apportés pour lui permettre de réaliser ses objectifs. S'il mène l'évaluation En la menant à la *fin* du processus, il obtiendra une mesure du succès du processus de consultation ou de participation des citoyens et de son incidence, il saura quelles en ont été les retombées, il cernera les éléments qui ont contribué le plus à sa réussite, de même que les éventuels résultats inattendus.

Les présentes lignes directrices contiennent cinq sections. Les trois premières décrivent les principales questions qu'un gestionnaire devrait se poser pour savoir si un processus de consultation ou de participation des citoyens s'impose et, dans l'affirmative, comment il devra être évalué (ce qui comprend des indicateurs de mesure des résultats). La quatrième section donne des conseils détaillés sur l'évaluation aux cinq étapes du processus de consultation ou de participation des citoyens. Elle contient en outre une liste de contrôle que les gestionnaires peuvent utiliser comme aide-mémoire. La dernière section dresse la liste des sources de référence et des ouvrages qui ont été publiés sur la consultation et la participation.

### **1. Questions stratégiques**

Lorsque les gestionnaires déterminent s'ils vont consulter ou non le public sur une question ou un sujet donné, ils doivent, avant même d'amorcer la planification, se poser plusieurs questions importantes. Les réponses à ces questions leur permettront de recueillir les renseignements dont ils ont besoin pour évaluer l'une ou l'autre étape du processus de consultation :

- *Quels sont les résultats concrets attendus de la consultation ou de la participation? Que compte-t-on réaliser?* Par exemple : obtenir une meilleure compréhension des besoins des collectivités; dégager les problèmes liés aux services et à la prestation des services du point de vue des intervenants; dresser un plan d'action pour répondre aux besoins des citoyens; dresser l'inventaire des actifs d'une collectivité.

- *Quelle est l'utilisation prévue des résultats obtenus?* Par exemple : les résultats serviront à prendre des décisions concernant la conception de programmes ou l'élaboration de politiques; ils serviront à élaborer un cadre d'action du gouvernement.
- *Comment doit-on se préparer pour faire en sorte que la consultation ou la participation ait lieu?* Par exemple : élaborer une stratégie de communication; tenir une séance d'information à l'intention du ministre; rédiger des notes d'information; effectuer des analyses de rentabilisation; et établir la logistique de l'opération.
- *Quelles sont les principales activités qui devront être menées à bien dans le cadre du processus de consultation ou de participation?* Par exemple : réunions, conférences, séances de planification, remue-ménages, entretiens avec des groupes de discussions réunissant des intervenants clés.

En répondant à ces questions tout au long du processus, les gestionnaires sont en mesure de savoir s'ils doivent modifier des activités lorsque les résultats escomptés ne sont pas atteints. Ils veillent également à ce que l'information requise aux fins d'une évaluation officielle à la fin du processus soit recueillie au fur et à mesure. Ainsi, l'évaluateur (interne ou externe) pourra facilement disposer de l'information dont il a besoin pour évaluer les résultats définitifs.

L'évaluation répond à plusieurs grandes questions aux étapes clés d'un processus : Obtenez-vous les résultats escomptés? Votre processus de consultation ou de participation est-il efficace? Les participants sont-ils à l'aise avec le processus et ont-ils confiance dans sa capacité d'atteindre des résultats? Peut-il être amélioré? Quels éléments contribuent au succès de l'initiative? Quels facteurs contribuent ou nuisent au succès, selon les participants et les organisateurs de la consultation? Quelle est l'incidence du processus de consultation ou de participation sur les décisions ou les mesures prises? Les résultats ont-ils été communiqués aux participants?

La grille qui suit décrit la valeur que l'évaluation ajoute à chaque étape d'un processus de consultation.

<b>Étape du processus de consultation ou de participation</b>	<b>Valeur ajoutée par l'évaluation</b>
1. Préparation	Aide à établir des objectifs clairs, mesurables, et réalistes.
2. Conception	Permet de délimiter le processus, de cerner les facteurs qui influent sur le succès ainsi que les stratégies et les outils de collecte de l'information qui serviront à observer les résultats et à apporter des rajustements.

Étape du processus de consultation ou de participation	Valeur ajoutée par l'évaluation
3. Mise en œuvre	Permet d'évaluer les progrès, d'examiner les résultats préliminaires et d'apporter les rajustements qui s'imposent.
4. Rétroaction et suivi	Permet d'assurer la reddition de comptes, d'obtenir des commentaires des participants sur le processus, de partager les résultats.
5. Évaluation finale	Permet d'évaluer le processus et les résultats, et de partager les enseignements tirés.

Les gestionnaires des consultations doivent tenir compte de tout ce qui précède lorsqu'ils planifient, organisent et mettent en œuvre un processus de consultation ou de participation. Bien qu'ils ne soient pas tenus de mener eux-mêmes les évaluations – qui seront organisées en collaboration avec les spécialistes de l'évaluation – les gestionnaires devraient être au courant des renseignements de base exigés pour les mener à bien.

## 2. Comment évaluer

Dans certains cas, le gestionnaire des consultations jugera plus opportun d'entreprendre l'évaluation à l'interne, tandis que dans d'autres cas, le recours à un évaluateur de l'extérieur conviendra mieux. La démarche à retenir variera d'une situation à l'autre. Quelle que soit la décision prise, les gestionnaires devront, à tout le moins, appliquer les principes d'évaluation au début de la consultation ou à l'étape de la conception.

Voici certains facteurs élémentaires dont il faut tenir compte au moment de décider quand et comment l'évaluation sera menée :

- Votre institution peut-elle compter sur une expertise interne permettant de procéder à une évaluation crédible?
- Disposez-vous des ressources et du temps pour entreprendre une évaluation à l'interne?
- Les opinions des intervenants seront-elles influencées ou faussées si ces derniers savent qu'il s'agit d'une évaluation menée à l'interne?
- Avez-vous besoin de faire appel à un spécialiste externe pour ajouter de la crédibilité aux résultats de l'évaluation?
- Pourriez-vous bénéficier de l'expertise de quelqu'un qui a analysé des processus analogues dans d'autres organismes?

- Avez-vous les ressources nécessaires pour retenir les services d'un consultant externe?
- Avez-vous le temps de fournir à un consultant externe de l'information sur votre initiative?

### 3. Mesurer le succès

Après avoir déterminé l'objet d'un processus de consultation et de participation des citoyens et la démarche d'évaluation, il convient de mesurer et d'évaluer les résultats obtenus. Les indicateurs de rendement qui visent à évaluer les résultats ou à mesurer le succès découlent des objectifs du processus, que vos réponses aux « Questions stratégiques » posées précédemment auront établis.

Lorsqu'ils tiendront compte des indicateurs de rendement pour évaluer les résultats, les gestionnaires devraient se rappeler que, en vertu de la *Politique sur la consultation et la participation des citoyens* (se reporter à la section *Surveillance*, aux pages 20 et 21), les résultats qui suivent, fondés sur les indicateurs décrits plus loin, seront surveillés et évalués. Ils permettront de déterminer le degré d'efficacité de la politique et de cerner les possibilités d'amélioration :

- Une plus grande participation des citoyens au processus d'élaboration des politiques, programmes, services et initiatives, résultat qui sera mesuré par la fréquence et la diversité des processus de consultation et de participation des citoyens mis en œuvre par les institutions d'une année à l'autre, par le nombre de citoyens ayant participé à ces processus et par la diversité des mécanismes traditionnels et électroniques utilisés;
- Une plus grande inclusion des processus de consultation et de participation des citoyens, résultat qui sera mesuré en analysant la diversité des participants aux processus et leur satisfaction à l'égard des résultats de leur participation;
- La promotion d'une culture de consultation au sein des institutions, résultat qui sera mesuré par la clarté des lignes hiérarchiques établies pour les fonctions de consultation et de participation du public, par l'importance des ressources consacrées aux fonctions de consultation et de participation des citoyens, par le nombre d'employés formés dans ces domaines et par le nombre d'employés dont les évaluations de rendement feront état de leur participation à des activités de consultation et de participation des citoyens;
- Une meilleure intégration des résultats des processus de consultation et de participation des citoyens au processus d'élaboration des politiques, d'élaboration des programmes et de prestation des services, résultat qui sera mesuré au moyen de la rétroaction fournie par les participants sur ces processus et par les renvois directs aux résultats des processus de consultation dans les mémoires au Cabinet et les annonces au sujet des politiques, programmes, services et initiatives du gouvernement;
- Une prise de décision plus éclairée et des politiques, programmes, services et

initiatives mieux adaptés, résultat qui sera mesuré au moyen d'une évaluation en bonne et due forme des répercussions des processus de consultation et de participation des citoyens.

#### **4. L'évaluation et les cinq étapes d'un processus de consultation ou de participation**

L'annexe A de la *Politique du gouvernement du Canada sur la consultation et la participation des citoyens* décrit les cinq étapes d'un processus de consultation ou de participation des citoyens, à savoir : la préparation, la conception, la mise en œuvre, la rétroaction et le suivi, l'évaluation finale et l'intégration.

L'évaluation peut se faire à l'une ou l'autre des étapes du processus. Il appartient aux gestionnaires de déterminer si une évaluation doit être menée à chacune des étapes, en ayant recours, si besoin est, aux services d'un spécialiste de l'évaluation.

Les grands enjeux et les questions stratégiques à prendre en considération sont décrits ci-après, de même que les stratégies et les outils servant à recueillir l'information nécessaire aux fins de l'évaluation.

##### **PREMIÈRE ÉTAPE – PRÉPARATION**

L'élément essentiel d'une démarche bien menée est la définition d'objectifs clairs dès le début du processus de consultation ou de participation. Pourquoi procédez-vous à une consultation ou à une participation des citoyens? Que cherchez-vous à savoir? Que comptez-vous faire des résultats obtenus? Les gestionnaires doivent réfléchir à ces questions et y répondre. Les objectifs doivent être fixés tout au début du processus en collaboration avec les principaux intervenants

##### **Questions stratégiques**

Les gestionnaires doivent répondre aux questions élémentaires suivantes, ce qui les aidera à fixer des objectifs clairs et mesurables aux étapes préliminaires du processus de consultation ou de participation :

- Est-il nécessaire de procéder à la consultation ou à la participation des citoyens?
- Dans l'affirmative, quels facteurs externes (opinion publique, tendances récentes, reportage des médias) incitent à faire intervenir le public? Quels sont les facteurs internes (engagement du gouvernement, incidence d'autres initiatives gouvernementales)?
- Des lois, des politiques ou des poursuites nouvelles pourraient-elles influencer sur la consultation?
- Quels sont les avantages possibles de la consultation ou de la participation? Voici quelques exemples :

- comprendre l'incidence sur le plan social, économique ou environnemental des décisions à prendre;
  - changer le comportement, les pratiques, les décisions, les politiques, les produits;
  - parfaire les connaissances, la compréhension et l'expertise;
  - obtenir l'adhésion et le soutien nécessaires pour la mise en œuvre d'un projet, d'un programme ou d'une stratégie.
- Quels sont les inconvénients possibles de la consultation ou de la participation des citoyens dans ce dossier? Tenez-vous des consultations au moment approprié? Êtes-vous prêt à donner suite à ce que vous entendez? Soulève-t-on certaines attentes?

Formatted: Indent: Left: 18 pt,  
Bulleted + Level: 1 + Aligned at: 0  
pt + Tab after: 18 pt + Indent at:  
18 pt

Tel qu'indiqué précédemment, les indicateurs de rendement à des fins d'évaluation sont fondés sur les objectifs du processus de consultation ou de participation. Deux questions fondamentales se posent : Sur quoi porte la consultation ou la participation? Quels résultats concrets sont escomptés? Voici quelques exemples :

- élaborer une nouvelle politique ou un nouveau programme;
- établir les priorités des politiques ou des programmes, ou les questions devant faire l'objet de mesures;
- examiner des moyens ou des mécanismes de prestation des services ou d'exécution des programmes.

## DEUXIÈME ÉTAPE – CONCEPTION

Dans l'optique d'une évaluation, il convient de prendre en compte plusieurs facteurs connexes au cours de l'étape de la conception. Par exemple, le choix des personnes qui participent au processus devrait influencer sur le mode de participation et sur le choix du moment opportun (**qui, comment, quand**). L'évaluation permet de vérifier vos hypothèses et aide à formuler des avis sur le degré de succès de l'initiative.

### Déterminer l'apport recherché

À ce stade, il vous appartient de décider du type des renseignements que vous voulez obtenir et de quelle source, par exemple :

- opinions ou conseils d'ordre général;
- opinions ou conseils de particuliers;
- conseils techniques de spécialistes ou d'experts;

- points de vue exprimés par des groupes d'intérêt, des organisations non gouvernementales, des associations commerciales ou syndicales, ou des groupes communautaires.

Après avoir décidé du type d'apport requis et de qui l'obtenir, vous voudrez examiner d'autres facteurs :

- Quel est le degré de participation approprié?
- Quelles méthodes permettront d'obtenir une contribution?
- Quel est le meilleur moment pour entamer ce processus?
- Quelle information doit être préparée ou réunie à l'intention des intervenants?
- Quelles sont vos prévisions de dépenses?
- Les ressources et les compétences requises pour entreprendre un processus de consultation ou de participation existent-elles (par exemple, effectif, moyens financiers, experts-conseils, temps, technologie, soutien administratif)?
- Quelle information permettra de savoir si le processus doit être modifié pour assurer l'atteinte des résultats escomptés?

### **Obtenir l'information**

L'étape de la conception marque également l'occasion d'envisager l'information ou les données indispensables en prévision de l'évaluation et les modalités de collecte. Les facteurs susceptibles d'influer sur le succès du processus de consultation ou de participation sont établis à cette étape, ce qui permet de déterminer quel type d'informations vous avez besoin de rechercher et quelles stratégies et quels outils d'évaluation (mentionnés plus loin) doivent être utilisés.

En organisant le processus de consultation ou de participation, il sera utile de déterminer :

- le cours des événements et les liens stratégiques entre chacun;
- les corrélations : comment les résultats de la première étape du processus documenteront et alimenteront la deuxième étape et ainsi de suite;
- les interdépendances, les attentes, les responsabilités, les hypothèses.

Cette analyse terminée, on peut alors dégager les points critiques qui permettront de déterminer quelle information on aura besoin pour suivre les progrès et évaluer les résultats.

**TROISIÈME ÉTAPE – MISE EN ŒUVRE**

L'évaluation effectuée à l'étape de la mise en œuvre permet de vérifier dans quelle mesure le plan de consultation a été suivi et la conception a été mise en œuvre, dans quelle mesure le processus suit le cours prévu et l'incidence que certains rajustements peuvent avoir sur le succès du processus. Nombre des questions et des enjeux à régler à cette étape ont déjà été répertoriés et examinés aux étapes de la préparation et de la conception. L'étape de la mise en œuvre marque le moment d'y ajouter des éléments et de formuler des questions plus précises.

**Évaluer les progrès réalisés**

À cette étape, l'évaluation cherche à mesurer l'efficacité du processus en ce qui a trait aux résultats escomptés, à l'analyse des constatations et à la mise en place des rajustements qui permettront au processus de progresser et de suivre son cours. Les réponses aux questions suivantes devraient fournir un bon indice des progrès réalisés :

- Obtenez-vous l'opinion des interlocuteurs à qui vous vouliez vous adresser?
- Les méthodes que vous utilisez conviennent-elles à vos objectifs? Conviennent-elles aux personnes consultées ou dont on a sollicité la participation?
- Les données quantitatives ou qualitatives, le taux de réponse et l'échantillon représentatif sont-ils conformes à vos attentes?
- Votre calendrier est-il clairement agencé et respecté; dans le cas contraire, pourquoi ne l'est-il pas?
- Laissez-vous suffisamment de temps pour donner aux personnes consultées l'occasion de s'exprimer?
- Votre budget est-il suffisant? Réalisez-vous des économies à certains postes ou la dépense est-elle excessive dans d'autres, et pourquoi? Y a-t-il des dépenses imprévues? Lesquelles?
- Le processus doit-il être modifié pour assurer l'atteinte des résultats escomptés?

**Stratégies et outils pour obtenir l'information**

En tant que gestionnaire, vous recherchez les voies et moyens de répondre à ces questions de façon méthodique, objective et impartiale. Nous donnons, ci-dessous, quelques exemples.

**Rétroaction des participants.** Les participants eux-mêmes pourraient bien représenter la plus importante source de rétroaction pour tous les aspects du processus. Vous disposez de plusieurs outils que vous pouvez élaborer pour vous aider à obtenir en retour une information fiable et valide. Des entretiens à l'issue du processus et à titre de suivi en sont des exemples. Vous pouvez également faire remplir des questionnaires à des

moments stratégiques durant le processus pour sonder l'opinion des participants sur son déroulement. Ces mécanismes font habituellement l'objet d'essais avant d'être utilisés.

**Observateur externe.** Il peut être utile de compter sur la présence d'un observateur neutre aux événements organisés afin de suivre de près le déroulement du processus. L'observation convient aux situations suivantes :

- dans les cas où vous désirez obtenir une information directe;
- lorsque vous tentez de comprendre un processus en cours, une situation ou un événement en train de se dérouler;
- là où certaines réalisations ou des résultats sont rapidement repérables;
- lorsque des comptes rendus écrits ou d'autres procédés de collecte de données semblent inadéquats.

Il importe que l'observateur puisse obtenir l'information dont il a besoin pour évaluer le degré de respect du processus, les éléments qui ont contribué au succès et ainsi de suite.

**Opinion technique.** Vous pouvez faire appel à divers experts techniques capables de fournir, à toutes les étapes, des avis concernant le processus ou les résultats. Il se peut, par exemple, que vous souhaitiez qu'un spécialiste des processus examine votre processus et propose des rajustements. Un expert en la matière pourrait examiner l'information que vous obtenez et faire des commentaires sur sa validité du point de vue technique. Des spécialistes de l'évaluation peuvent émettre une opinion sur les mesures que vous avez choisies et sur les instruments que vous avez mis au point pour saisir l'information.

**Rétroaction spontanée des intervenants (témoignages).** Des renseignements utiles sur les processus de consultation ou de participation sont souvent fournis spontanément ou de manière informelle. Pour tirer véritablement profit de cette rétroaction, il faut s'assurer de compter sur l'établissement d'un mécanisme permettant de recueillir l'information et de la partager avec les participants.

#### QUATRIÈME ÉTAPE – RÉTROACTION ET SUIVI

L'étape de la rétroaction et du suivi permet à l'institution de rendre des comptes aux participants au sujet du processus. La rétroaction constitue le premier élément de cette démarche. Les participants sont encouragés à commenter l'efficacité et l'efficience du processus, et les commentaires ainsi obtenus sont intégrés au rapport final sur le processus. L'institution remercie les participants de leurs contributions et leur indique quelle influence leurs commentaires ont eu sur les politiques, les programmes, les services ou les initiatives à l'égard desquels ils ont été consultés.

### Obtenir la rétroaction des participants

Il faut obtenir réponse aux questions qui suivent, ce qui permet d'avoir une idée nette de l'impression que les participants ont du processus et d'obtenir des éléments d'information qui serviront à rédiger le rapport final d'évaluation.

- Les personnes consultées estiment-elles que le processus est valable? Selon elles, a-t-il permis de changer le cours des choses?
- De l'avis des participants, quels volets du processus ont bien fonctionné? Quels éléments pourraient selon eux être améliorés?
- La documentation était-elle efficace? Par exemple, le document de consultation a-t-il facilité les discussions et le dialogue? L'information était-elle facile d'accès, neutre et impartiale?
- Avez-vous assuré un suivi auprès de toutes les personnes consultées pour leur indiquer l'utilisation qui a été faite de leur contribution?
- Les activités de rétroaction et de suivi ont-elles été intégrées à vos rapports sur le processus de consultation ou de participation?

### Stratégies et outils pour obtenir l'information

Des stratégies et des outils variés peuvent être mis à contribution en vue d'obtenir cette information; en voici quelques-uns :

**Rétroaction à l'issue du processus.** Les participants sont invités à exprimer leur opinion au moyen de questionnaires écrits, de discussions de groupe ou d'entretiens au terme du processus.

**Rétroaction comparative.** Les participants sont invités à fournir des renseignements aussi bien avant le début du processus de consultation ou de participation qu'à l'issue du processus. Les deux séries de résultats sont comparés et analysés afin d'évaluer l'efficacité du processus.

**Rétroaction continue (longitudinale).** Les participants sont invités à donner des informations en retour à des moments stratégiques tout au long du processus.

L'exactitude des renseignements recueillis peut être confirmée à l'aide des techniques suivantes :

- Recueillir l'information provenant de sources multiples.
- Recueillir l'information à l'aide de plusieurs méthodes diversifiées (par exemple, questionnaires, entretiens et observation sur le terrain).

- Faire appel à plus d'une personne afin de recueillir, analyser et interpréter l'information.

## CINQUIÈME ÉTAPE – ÉVALUATION FINALE

Une fois le processus achevé, il faut évaluer les résultats globaux et étayer les enseignements tirés. Les éléments suivants doivent être mesurés :

**L'efficacité**, c'est-à-dire la qualité des renseignements et des conseils recueillis et le degré de succès que le processus de consultation ou de participation lui-même a connu.

**L'efficience**, c'est-à-dire la mesure dans laquelle le processus a optimisé les ressources (temps, ressources humaines et ressources financières).

**L'incidence**, c'est-à-dire la mesure dans laquelle les résultats ont été intégrés à la politique, au programme ou à l'initiative.

Si l'étape de la mise en œuvre a été évaluée, de nombreuses informations auront déjà été recueillies, ce qui aidera à déterminer les facteurs qui ont contribué ou qui ont nui au succès du processus de consultation ou de participation.

Voici quelques questions concernant l'efficacité du processus qu'il sera utile de se poser à ce stade :

- Avez-vous recueilli des opinions dont vous avez pu tirer parti? (**efficacité**)
- Valait-il la peine de consacrer à la consultation ou à la participation tant de temps, d'argent et de ressources humaines pour atteindre ces résultats? (**efficience**)
- Le processus de consultation ou de participation a-t-il produit des changements? (**incidence**)

### Stratégies et outils pour obtenir l'information

La mesure du succès du processus est établie essentiellement à l'étape de la préparation, car c'est à ce moment que sont fixés des objectifs clairs et mesurables pour la consultation. Lors de cette dernière étape, l'évaluation est l'occasion de dresser le bilan du processus et de déterminer le degré de succès obtenu pour l'atteinte des résultats escomptés.

Voici quelques-uns des outils servant à évaluer l'efficacité, à mesurer les résultats obtenus et les résultats définitifs :

**Analyse critique des résultats.** Ces analyses sont entreprises à la suite d'une consultation ou d'une participation afin de déterminer ce qui a bien marché, ce qu'il y a lieu d'améliorer et les aspects que vous traiteriez différemment la prochaine fois. Elles consistent essentiellement à dégager les pratiques exemplaires et les enseignements tirés. Un tel bilan est rendu possible au moyen d'entretiens, de réunions structurées ou de séances de remue-méninges avec les intervenants clés.

**Opinion technique.** La démarche visant à solliciter l'avis objectif d'un tiers qui possède une expertise dans le déroulement des processus de consultation ou de participation, ou encore les commentaires d'un expert en la matière qui connaît bien le contenu des questions abordées peut s'avérer très utile pour évaluer le succès relatif de votre initiative.

**Questionnaires (sondages d'opinion).** Une rétroaction écrite fournira des renseignements structurés et peut vous permettre de connaître l'opinion d'un groupe d'intervenants plus élargi que les autres outils mentionnés précédemment. Des questionnaires ayant trait au *processus* de consultation ou de participation et aux *résultats* de celui-ci peuvent être distribués aux participants, aux autres intervenants, aux experts, aux organisateurs, etc. Les questionnaires peuvent être envoyés par la poste ou par courriel, remplis sur place ou à l'occasion d'entrevues face à face ou par téléphone.

Vous pouvez choisir parmi différents types de questionnaires :

- *Questionnaire destiné à établir l'efficacité d'un événement ou d'une réunion* – fait l'objet d'évaluation des aspects tels que le leadership, la participation, la prise de décisions, la résolution des différends ainsi que la productivité ou toute autre variable intéressante.
- *Questionnaire adressé aux organismes* – peut être conçu pour connaître les répercussions du processus de consultation ou de participation sur les organismes constitutifs.
- *Questionnaire destiné à une source spécifique* – peut être utilisé pour recueillir des renseignements auprès d'individus ou de groupes particuliers. Il s'adresse généralement à des intervenants clés qui détiennent des informations spéciales ou qui représentent certaines catégories de personnes.

**Groupes de discussions.** « Un groupe de discussions désigne un espace de discussion planifié avec grand soin avec la participation de cinq à dix personnes et conçu pour obtenir des perceptions sur un sujet donné dans une atmosphère ouverte au dialogue et non menaçante » [traduction] (Krueger, 1994). Les groupes de discussions sont généralement réunis pour demander aux intervenants de fournir des renseignements sur leurs perceptions, leurs sentiments ou leurs idées sur un sujet particulier. Dans le contexte du processus de consultation ou de participation, les groupes de discussions sont utiles pour obtenir de l'information provenant de participants, d'experts, d'observateurs externes ou d'autres intervenants.

**Étude de cas.** Permet de retracer l'historique du processus au moyen d'entrevues, de la documentation, des procès-verbaux des réunions ou des documents de travail. Cela permet de dégager les cas particuliers où les renseignements recueillis à la suite d'un processus de consultation ou de participation ont influé sur les discussions ou sur les décisions qui ont été prises. Retracer le parcours ayant abouti à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une politique, d'un programme, d'un service ou d'une initiative peut s'avérer particulièrement utile à l'étape finale de l'évaluation. L'étude de cas est un excellent moyen de partager avec vos collègues l'expérience que vous avez acquise et les enseignements que vous avez tirés.

## Liste de contrôle de l'évaluation

PREMIÈRE ÉTAPE – PRÉPARATION	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Confirmer la nécessité de la consultation ou de la participation – facteurs externes et internes. ← - - -</li> <li>✓ Cerner l'objectif de la consultation et les résultats escomptés.</li> <li>✓ Déterminer les lois, politiques ou poursuites nouvelles susceptibles d'influer sur la consultation.</li> <li>✓ Déterminer les éventuels avantages de la consultation ou de la participation.</li> <li>✓ Déterminer les éventuels inconvénients de la consultation ou de la participation des citoyens sur la question.</li> </ul>	<b>Formatted:</b> Indent: Left: 0 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: -36 pt + Tab after: 0 pt + Indent at: -19.5 pt
DEUXIÈME ÉTAPE – CONCEPTION	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Déterminer quels seront les participants, quelle forme leur participation prendra et le moment de leur participation. ← - - -</li> <li>✓ Établir les dépenses prévues, déterminer si les ressources et les habiletés nécessaires sont présentes.</li> <li>✓ Délimiter l'évolution des événements, les liens, les interdépendances, les attentes et les responsabilités afin d'évaluer les progrès aux étapes critiques.</li> <li>✓ Cerner les facteurs susceptibles d'influer sur le succès afin d'en assurer le suivi.</li> <li>✓ Déterminer les renseignements requis pour mesurer le progrès et apporter au besoin des rajustements (indicateurs).</li> <li>✓ Établir les stratégies ou les outils d'évaluation pour l'obtention de l'information à des fins d'analyse. ← - - -</li> </ul>	<b>Formatted:</b> Indent: Left: 0 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: -36 pt + Tab after: 0 pt + Indent at: -19.5 pt
TROISIÈME ÉTAPE – MISE EN ŒUVRE	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mettre en œuvre les stratégies et les outils d'obtention de l'information nécessaire à l'évaluation du progrès – (par exemple rétroaction des participants, observateur externe, opinion technique et témoignages). ← - - -</li> <li>✓ Écouter attentivement ce que disent les participants; demander de la rétroaction sur le processus et le progrès.</li> <li>✓ Déterminer dans quelle mesure le plan de consultation a été mis en œuvre et le processus fonctionne comme prévu.</li> <li>✓ Déterminer si des modifications s'imposent (des méthodes, des échéanciers, des ressources, de la participation) pour faire avancer le projet en vue de l'atteinte des objectifs prévus.</li> </ul>	<b>Formatted:</b> Indent: Left: 0 pt, Hanging: 16.55 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: -36 pt + Tab after: 0 pt + Indent at: -19.5 pt
QUATRIÈME ÉTAPE – RÉTROACTION ET SUIVI	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Obtenir la rétroaction des participants sur l'efficacité et l'efficience du processus. ← - - -</li> <li>✓ Recueillir de l'information de plusieurs sources en recourant à plusieurs méthodes et à plus d'une personne afin d'obtenir de l'information, de l'analyser et de l'interpréter.</li> <li>✓ Ajouter de l'information sur la rétroaction des participants et les activités de suivi au rapport final sur le processus.</li> </ul>	<b>Formatted:</b> Indent: Left: 0 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: -36 pt + Tab after: 0 pt + Indent at: -19.5 pt
CINQUIÈME ÉTAPE – ÉVALUATION FINALE ET INTÉGRATION	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Évaluer le processus et les résultats au moyen des indicateurs de rendement définis à l'étape de la conception. ← - - -</li> <li>✓ Demander l'apport des participants à l'évaluation et à la mesure.</li> <li>✓ Choisir les outils pour l'obtention des données pour l'évaluation finale.</li> <li>✓ Recueillir et analyser les données.</li> <li>✓ Évaluer l'efficacité, l'efficience et l'incidence du processus.</li> <li>✓ Documenter les constatations de l'évaluation et partager les enseignements tirés avec les collègues.</li> </ul>	<b>Formatted:</b> Indent: Left: 0 pt, Hanging: 16.55 pt, Numbered + Level: 1 + Numbering Style: Bullet + Start at: 0 + Alignment: Left + Aligned at: -36 pt + Tab after: 0 pt + Indent at: -19.5 pt
	<b>Formatted:</b> Indent: Left: 0 pt, Numbered + Level: 1 + Numbering Style: Bullet + Start at: 0 + Alignment: Left + Aligned at: -36 pt + Tab after: 0 pt + Indent at: -19.5 pt
	<b>Formatted:</b> Indent: Left: 0 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: -36 pt + Tab after: 0 pt + Indent at: -19.5 pt

## 5. Références et lectures proposées

Les lignes directrices qui précèdent s'inspirent des ouvrages suivants :

Division de l'évaluation, Justice Canada, *Evaluation and Citizen Engagement: Information Resources*, préparé par le Centre for Collaborative Action, Toronto (Canada), mars 2000.

Taylor-Powell, Ellen, Rossing, Boyd et Geran, Jean, *Evaluating Collaboratives: Reaching the Potential*, University of Wisconsin - Extension, Program Development and Evaluation, Wisconsin, juillet 1998.

Porteous, Nancy, *Making the Most of Our Connections: Evaluation and the Internet*, exposé devant le Congrès annuel de la Société canadienne d'évaluation, mai 2000.

Division de l'évaluation et examen des programmes du Secrétariat du Conseil du Trésor, *Politique et normes d'évaluation au sein du gouvernement du Canada*, février 2001.

### Consultation et participation des citoyens – Approches d'évaluation

Outre les sources précitées, deux autres ouvrages fournissent des renseignements généraux sur les approches d'évaluation de la consultation et de la participation des citoyens :

Association canadienne de normalisation, *A Guide to Public Involvement. Etobicoke*, Association canadienne de normalisation, mars 1996.

1999 – *Rapport du commissaire à l'environnement et au développement durable*, [http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.nsf/html/c9menu\\_f.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.nsf/html/c9menu_f.html).

Les documents qui suivent servent de références pour les cinq étapes du processus de consultation et de participation :

### Étape de la préparation – Définir des objectifs clairs et mesurables

Bennet, C. et Rockwell, K., *Targeting outcomes of programs (TOP): an integrated approach to planning and evaluation*, manuscrit non publié, University of Nebraska, Lincoln, décembre 1995.

« Evaluating Feasibility », dans E. Taylor-Powell et al., *Evaluating Collaboratives*, Madison, University of Wisconsin, juillet 1998.

Hatry, H., van Houten, T., Platz, M.C. Taylor Greenway, *Measuring program outcomes: A practical approach*, United Way of America, 1996.

Rutman, L., *Planning Useful Evaluations: Evaluability Assessment*, Newbury Park, Sage, 1980.

Sipapenan, P. Bloomberg, L., Ingram D. et Hirsch, J., *Collaborative Initiative to develop integrated services for children and families: An Outcome evaluation resource manual*,

Minneapolis, University of Minnesota, Centre for Applied Research and Educational Improvement (CAREI), 1996.

Wholey, J.S., « Assessing the Feasibility and Likely Usefulness of Evaluation », dans J.S. Wholey et al. (rédacteur), *Handbook of Practical Program Evaluation*, San Francisco, Jossey-Bass, 1994.

Wholey, J.S., « Evaluability Assessment: Developing Program Theory », dans L. Brockman (rédacteur), *Using Program Theory in Evaluation*, New Directions for Program Evaluation, n° 33, San Francisco, Jossey-Bass 1987.

### **Étape de la conception – Délimiter le processus**

« Mapping the Collaborative Journey », dans E. Taylor-Powell et al., *Evaluating Collaboratives*, Madison, University of Wisconsin, juillet 1998.

Mattesich, P.W. et Monsey, B.R. *Collaboration: What makes it work? A Review of literature on factors influencing success*, St. Paul, Amherst H. Wider Foundation, 1992.

Weiss, H. B. et Greene, J. C., *Evaluation research: methods for assessing program effectiveness*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1972.

Rifkin, Susan, B., Bjaras, Gunilla et Haglund, J.A. « A New Approach to Community Participation Assessment » dans *Health Promotion International*, 1991, (3) p. 99-206.

### **Étape de la mise en œuvre – Évaluer vos progrès**

« Evaluating Process », dans Taylor-Powell, Ellen et al., *Evaluating Collaboratives: Reaching the Potential*, Madison, University of Wisconsin - Extension, juillet 1998.

Wadsworth, Y., *Everyday evaluation on the run*, Melbourne, Action Research Issues Association, 1991.

### **Étape de la rétroaction et du suivi – Assurer la reddition de comptes**

Taylor-Powell, Ellen et Renner, Marcus, *Collecting Evaluation data: End of Session Questionnaires*, Madison, University of Wisconsin - Extension, septembre 2000.

### **Évaluation finale – Évaluer les résultats et les enseignements tirés**

Bennet, C. et Rockwell, K., *Targeting outcomes of programs (TOP): an integrated approach to planning and evaluation*, manuscrit non publié, University of Nebraska, Lincoln, décembre 1995.

Bennet, C. F., *Reflective appraisal of programs*, Ithica, New York, Cornell University.

« Evaluating Outcomes » dans E. Taylor-Powell et al., *Evaluating Collaboratives: Reaching the Potential*, Madison, University of Wisconsin, juillet 1998.

Hatry, H., van Houten, T., Platz, M.C. Taylor Greenway, *Measuring program outcomes : A practical approach*, United Way of America, 1996.

Mohr, L. B., *Impact analysis of program evaluation*, 2<sup>e</sup> édition, Thousand Oaks, Sage, 1995.

Weiss, C. H., *Evaluation*, 2<sup>e</sup> édition, Upper Saddle River, Prentice Hall, 1998.

### **Démarches d'évaluation – Généralités**

Bien que les références indiquées dans la présente section concernent des disciplines particulières autres que la consultation et la participation, elles fournissent d'excellents renseignements, conseils et cadres en matière d'évaluation qui peuvent facilement être appliqués aux processus de consultation et de participation des citoyens.

*Road Map: Creating and Sustaining Project Impact, Guidelines for Evaluation and Dissemination*, <http://www.meaf.org/roadmap.html>

*The Program Manager's Guide to Program Evaluation; Administration for Children and Families*, U.S. Department of Health and Human Services, Commissioner's Office of Research and Evaluation,

Commissioner's Office of Research and Evaluation.  
<http://www2.acf.dhhs.gov/programs/CORE/dox/progman.html>

CDC Evaluation Working Group, Centers for Disease Control and Prevention.  
<http://www.cdc.gov/eval/resources.htm>

Les ouvrages suivants fournissent de l'information sur les méthodes et techniques de **collecte des données** :

Dillman, D. A., *Mail and Telephone surveys: the total design method*, New York, John Wiley and Sons, Inc., 1978.

Leads, C., *Implementing a mail questionnaire. Edge Evaluation Guide Sheet*, Columbus, The Ohio State University, Co-operative Extension Service.

Pierto, D.S. (rédacteur), *Evaluation Sourcebook for private and voluntary organizations*, New York, American Council of Voluntary Agencies for Foreign Service, 1984.

Les ouvrages qui suivent fournissent conseils et information sur la tenue **d'entrevue** et **l'observation directe** aux fins de l'évaluation :

Fetterman, D.M. Kaftarian, S.J. et Wandersman, A. (rédacteurs) *Empowerment evaluation: knowledge and tools for self-assessment and accountability*, Thousand Oaks, Sage, 1996

Kreuger, R.A. et King, J.A., *Involving community members in focus groups*, Thousand Oaks, Sage, 1998.

Kreuger, R., *Focus Groups: a practical guide for applied research*, Thousand Oaks, Sage, 1994.

Patton, M.Q., *Qualitative evaluation methods*, Beverly Hills, Sage, 1980.

Pierto, D.S. (rédacteur), *Evaluation Sourcebook for private and voluntary organizations*, New York, American Council of Voluntary Agencies for Foreign Service, 1984.

Taylor-Powell, E. et Steele, *Collecting evaluation data: Direct observation*, Program Development and Evaluation, Madison, University of Wisconsin.

## Annexe E : Lignes directrices sur l'indemnisation des participants

Selon deux principes directeurs établis dans la *Politique sur la consultation et la participation des citoyens*, les processus doivent être inclusifs et accessibles à un large éventail de citoyens. D'autre part, ces principes confèrent aux gestionnaires de la fonction publique la responsabilité de faire en sorte que les ressources convenables soient mises à la disposition des groupes et des particuliers dont l'apport aiderait le gouvernement à élaborer des politiques et des programmes ou à mettre au point des services, mais qui ne disposent pas des ressources nécessaires pour participer.

Cependant, tout en facilitant la participation des Canadiens, les institutions ne doivent pas perdre de vue qu'elles sont responsables de gérer judicieusement les fonds publics et d'user de discernement dans l'attribution de l'aide financière.

Les présentes lignes directrices sur l'indemnisation des participants visent à aider les gestionnaires de la fonction publique à :

- faire en sorte que les processus de consultation soient dotés de ressources suffisantes pour que la participation respecte les exigences en matière d'inclusivité et d'accessibilité précisées dans la *Politique sur la consultation et la participation des citoyens*;
- utiliser judicieusement les fonds publics lorsqu'ils accordent une aide financière aux participants.

Ces lignes directrices sont fondées sur les dispositions pertinentes de la *Directive sur les voyages* du Conseil du Trésor et elles sont étroitement liées à d'autres politiques du Conseil du Trésor, notamment les politiques sur l'accueil, les bénévoles, la gestion des risques et les marchés publics. Dans l'ensemble, elles reflètent les pratiques gouvernementales actuelles. Cependant, elles comprennent aussi certaines exceptions aux dispositions de la *Directive sur les voyages* qui s'appliquent aux non-fonctionnaires, qui ont été approuvées récemment (se reporter à la rubrique « Exceptions approuvées » ci-après). Elles donnent aux gestionnaires une plus grande liberté d'action quant au remboursement des frais engagés par les participants.

Ces lignes directrices comprennent également trois appendices :

- *Appendice 1 : Dispositions de la politique du Conseil du Trésor pour l'indemnisation des participants* est un tableau des types de dépenses permises, des dispositions de la politique du Conseil du Trésor qui s'appliquent et des conseils sur les bonnes pratiques financières. Elle contient aussi de l'information sur l'assurance responsabilité, l'assurance accidents et l'assurance soins médicaux pour les participants.
- *Appendice 2* décrit les éléments à inclure dans une *Lettre d'invitation à participer à une consultation gouvernementale*. Une telle lettre est obligatoire pour autoriser l'indemnisation des participants.

- *Appendice 3* est un exemple de *Demande de remboursement de frais de déplacement*, que les participants doivent soumettre pour obtenir le remboursement des dépenses de participation qu'ils ont engagées.

### **Admissibilité à l'indemnisation**

Les gestionnaires doivent considérer les éléments suivants lorsqu'ils prennent des décisions à propos de l'indemnisation :

- participation de particuliers ou de groupes d'intérêts dont la contribution à l'élaboration de politiques ou de programmes peut profiter à une ou plusieurs institutions du gouvernement du Canada;
- représentation de particuliers et d'organismes à but non lucratif ou de groupes dont le budget est restreint;
- représentation de Canadiens de diverses régions du pays ou habile dosage démographique pour assurer la diversité et veiller à ce que les personnes touchées par la question faisant l'objet de la consultation ou de la participation soient représentées;
- participation de personnes qui, grâce à certaines compétences, connaissances et points de vues différents, ajouteront de la valeur aux consultations.

### **Dépenses admissibles**

Habituellement, les participants présentent deux catégories de demandes d'indemnisation : les frais de déplacement et frais connexes (y compris les exceptions approuvées) et les rétributions, dont il sera question plus loin.

**Frais de déplacement et frais connexes.** La *Directive sur les voyages* du Conseil du Trésor définit les personnes, autres que les fonctionnaires, qui voyagent en service commandé pour le gouvernement comme « voyageurs » et précise la nature des frais de déplacement et des frais connexes qui peuvent leur être remboursés. Cette définition s'applique aux personnes qui participent à des activités de consultation et de participation des citoyens.

Les types de dépenses admissibles comprennent :

- le transport aller-retour par avion, train, autobus, voiture de location ou voiture personnelle ainsi que le transport terrestre sur les lieux de la consultation;
- le logement dans un établissement commercial ou privé;
- les repas et les faux frais, selon le cas, pendant le processus de consultation, selon les montants standard alloués par le Conseil du Trésor;
- les frais raisonnables d'aide spéciale au cours du voyage dans le cas de personnes handicapées.

D'autres détails sur les dépenses admissibles figurent à l'*appendice 1*.

**Exceptions approuvées.** Il existe plusieurs types d'indemnisation demandés, mais qui ne sont pas normalement acceptables dans le cadre des dispositions de la *Directive sur les voyages* qui s'appliquent aux voyageurs. Les gestionnaires des consultations sont cependant d'avis que ces dispositions font obstacle à l'objectif de la politique, qui consiste à favoriser la participation d'un vaste échantillonnage de citoyens, car elles imposent à ceux-ci un fardeau financier.

Par conséquent, pour plus de conformité aux principes d'accès et d'inclusion, le Secrétariat du Conseil du Trésor a approuvé, en janvier 2001, des exceptions à plusieurs dispositions de la *Directive sur les voyages* qui permettent d'indemniser les participants à des activités de consultation et de participation pour une période de deux ans. Grâce à ces changements, les institutions peuvent maintenant :

- | – rembourser les dépenses relatives à la garde d'enfants conformément à l'*Actualisation de la politique gouvernementale sur les voyages – Rajustement de la politique sur les voyages* entrant en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2000;
- | – rembourser les frais raisonnables engagés pour procurer une aide spéciale aux personnes handicapées, aux personnes âgées ou aux jeunes (mineurs qui doivent être accompagnés par un parent, un gardien ou une personne responsable) qui voyagent en service commandé pour le gouvernement;
- | – fournir des avances comptables jusqu'à concurrence de 100 \$ aux participants à un processus de consultation ou de participation;
- | – payer à l'avance les dépenses admissibles pour les repas et les faux frais au moment de l'arrivée des participants à la consultation.

**Formatted:** Bulleted + Level: 1 +  
Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt  
+ Indent at: 18 pt, Tabs: 18 pt, Left

Les gestionnaires devraient demander l'aide et les conseils de leurs conseillers en voyages concernant ces exceptions à la *Directive sur les voyages*.

Ces exceptions demeureront en vigueur pendant une période de deux ans à partir de l'entrée en vigueur de la *Politique du gouvernement du Canada sur la consultation et la participation des citoyens*, après quoi le Secrétariat du Conseil du Trésor les examinera pour déterminer si elles doivent être prorogées, modifiées ou abrogées.

**Demande d'exceptions supplémentaires.** Il arrive que les institutions demandent d'être exemptées de certaines dispositions de la *Directive sur les voyages* autres que celles qui ont déjà été approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor. Les institutions peuvent présenter de telles demandes au chef de la gestion des ressources humaines du Secrétariat du Conseil du Trésor accompagnées de la documentation à l'appui.

Ces exceptions pourraient avoir rapport à un processus de consultation particulier ou à un plan annuel de consultation et de participation des citoyens. Autrement dit, les institutions peuvent demander que tous les événements qui font partie du plan soient exemptés de

certaines dispositions de la *Directive sur les voyages*. Les gestionnaires doivent consulter leurs conseillers en voyages pour obtenir d'autres informations sur le processus de demande d'exception.

**Rétributions.** Les rétributions sont des montants versés volontairement pour des services fournis gratuitement, qui ne représentent pas la valeur totale du service reçu. Les gestionnaires pourraient envisager de verser des rétributions à un participant à un processus de consultation ou de participation des citoyens à qui on a demandé de contribuer au-delà de la participation ordinaire ou de donner une part considérable de son temps.

Il est important de faire preuve de discernement avant de verser des rétributions. En pratique, peu de participants à un processus de consultation en reçoivent, car la plupart participent à titre bénévoles (selon la définition de *Politique sur les bénévoles* du Conseil du Trésor – se reporter à l'*appendice 1*) et ne sont pas donc rémunérés pour ce travail. Ils ne reçoivent qu'un remboursement de leurs frais de déplacement et des frais connexes.

Il est aussi important de préciser que les participants qui reçoivent des rétributions deviennent des « titulaires d'un contrat de travail de faible valeur » dont la relation avec le gouvernement est déterminée en grande partie par la *Politique sur les marchés publics* du Conseil du Trésor. Ils ne sont donc pas considérés comme étant bénévoles aux fins de l'assurance responsabilité et des autres avantages offerts en vertu de la *Politique sur les bénévoles* du Conseil du Trésor (se reporter à l'*appendice 1* pour plus de détails).

Les gestionnaires des institutions doivent aussi tenir compte de l'aspect équité dans la détermination du montant des rétributions. Ce paiement devrait être conforme aux paiements versés dans la même institution pour des services semblables ou dans d'autres institutions du gouvernement du Canada. (Se reporter à l'*appendice 1* pour des renseignements généraux sur le montant des rétributions.)

### **Autorisation et documentation de l'indemnisation des participants**

Une *Lettre d'invitation à participer à une consultation gouvernementale*, signée par un gestionnaire qui détient un pouvoir délégué relatif au budget qui sera imputé, représente l'autorisation du participant à voyager ou à engager des dépenses liées à des activités de consultation ou de participation des citoyens. Cette lettre autorise le participant à bénéficier des dispositions de la *Politique sur les voyages* du Conseil du Trésor qui s'appliquent aux « voyageurs » de même que des rabais consentis au gouvernement lorsqu'il est en déplacement.

Pour aider les institutions à composer des lettres d'invitation conformes aux saines pratiques de gestion financière, un modèle de *Lettre d'invitation à participer à une consultation gouvernementale* est fourni à l'*appendice 2*. On demande aux gestionnaires d'inclure des instructions précises que les participants devront suivre lorsqu'ils rempliront leur demande de remboursement, selon les dépenses engagées et selon les modalités de la *Lettre d'invitation*.

Lorsque les processus de consultation ou de participation des citoyens mettent en cause plus d'une institution, les gestionnaires doivent coordonner les activités concernant les invitations pour faire en sorte que les participants ne soient pas indemnisés par plus d'une source pour les mêmes dépenses.

Un modèle de *Demande de remboursement de frais de déplacement* est fourni à l'*appendice 3*. Les participants doivent soumettre ce formulaire et les pièces justificatives à l'appui (y compris les reçus originaux) lorsqu'ils demandent un paiement anticipé ou le remboursement des dépenses admissibles qu'ils ont subies dans le cadre de leur participation à des activités de consultation ou de participation. Les gestionnaires sont priés de consulter l'*appendice 1* pour connaître les renvois aux politiques et pour obtenir plus de conseils sur le formulaire de demande de remboursement de frais de déplacement et son traitement.



	<p><b>Restrictions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Classe économique seulement (selon le tarif le plus bas au moment de la réservation).</li> <li>- Aucune réservation en classe affaire ou en première classe n'est admissible.</li> <li>- Toute assurance individuelle en cas d'interruption ou d'annulation de vol, d'accident ou de décès achetée par le participant est non remboursable.</li> </ul>		<p>communiquer au gestionnaire la valeur de la ou des parties remboursées ou inutilisées de tout billet.</p>
<p><b>Transport interurbain (train et autobus)</b></p> <p><b>NOTES :</b></p> <p><sup>1</sup> La première option est recommandée pour réduire au minimum les risques pour l'État et les frais pour le participant.</p> <p><sup>2</sup> Une avance comptable d'au plus 100 \$ peut être accordée pour la seconde option seulement (autobus), à la demande du participant, en cas de problèmes logistiques de la part du gestionnaire chargé d'effectuer les réservations pour le transport en autobus et d'en régler les frais.</p>	<p><b>1<sup>re</sup> option. Le gestionnaire peut effectuer les réservations pour le transport en train au nom du participant par l'entremise du SVG afin de bénéficier des taux réduits ou de groupe accordés aux fonctionnaires et porter les dépenses au CMV ou effectuer les réservations pour le transport par autobus affrété et porter les dépenses à la Carte de voyage de centre de responsabilité ( CVCR).</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Ministère est chargé d'effectuer les réservations, les changements ou l'annulation, ainsi que d'assumer tous les frais autres que les coûts additionnels liés aux changements ou à l'annulation effectués à la demande du participant.</li> <li>- Le participant doit : informer le gestionnaire de ses plans par écrit avant d'engager des frais en retournant la <i>Lettre d'invitation à participer</i> signée, et aviser le gestionnaire de tout changement ou de toute annulation, ou - Tout billet ou bien de l'État inutile au participant doit être retourné au gestionnaire dans un délai de 14 jours suivant la fin de la réunion.</li> </ul> <p><b>2<sup>e</sup> option Le participant peut effectuer ses propres réservations pour un transport par train ou par autobus, en assumer les coûts, puis demander un remboursement.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le participant est chargé d'effectuer les réservations, les changements ou l'annulation, d'assumer tous les frais autres que les coûts additionnels liés aux changements ou à l'annulation effectués à la demande du gestionnaire et de demander un remboursement en présentant une <i>Demande d'indemnité de déplacement</i> accompagnée des reçus.</li> </ul> <p><b>Restrictions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une avance comptable (d'au plus 100 \$ par bénéficiaire) peut être demandée pour assumer les coûts du transport par autobus seulement.</li> </ul>	<p>Directive du CT sur les voyages d'affaires,</p> <p>article 2.1, paragraphe 2.1.4</p> <p>article 2.3, paragraphe 2.3.1</p> <p>article 2.4, paragraphe 2.4.1</p> <p>Politique sur l'utilisation des chèques de voyage, des cartes de voyage et des comptes de voyage</p> <p>Directive du CT sur les voyages,</p> <p>article 2.1, paragraphe 2.1.4</p> <p>article 2.3, paragraphe 2.3.1</p> <p>article 2.4, paragraphe 2.4.1</p>	<p>Payé par le Ministère</p> <p>Pour obtenir un remboursement, il faut présenter le talon du billet original et le reçu de paiement.</p> <p>Le participant doit communiquer au gestionnaire la valeur de la ou des parties remboursées ou inutilisées de tout billet.</p>
<p><b>Location de véhicules</b></p> <p><b>NOTES :</b></p> <p><sup>1</sup> La première option est recommandée puisqu'elle est la plus rentable, dans toutes les circonstances autres qu'exceptionnelles.</p> <p><sup>2</sup> Une avance comptable <b>ne peut</b> être accordée pour la location de véhicules, puisqu'un numéro de</p>	<p><b>1<sup>re</sup> option. Le participant peut effectuer ses propres réservations pour la location de véhicules, en assumer les coûts, puis demander un remboursement.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le participant est chargé d'effectuer les réservations, les changements ou l'annulation, d'assumer tous les frais autres que les coûts additionnels liés aux changements ou à l'annulation effectués à la demande du gestionnaire et de demander un remboursement en présentant une <i>Demande d'indemnité de déplacement</i> accompagnée des reçus.</li> </ul> <p><b>Restrictions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'usage d'un véhicule et son gabarit sont autorisés par le gestionnaire, à sa discrétion.</li> </ul>	<p>Directive du CT sur les voyages d'affaires,</p> <p>article 2.9, paragraphes 2.9.2; 2.9.3; 2.9.7; 2.9.8 (voir l'avis du 30-06-2000 : Actualisation de la politique gouvernementale sur les voyages)</p> <p>Répertoire des entreprises de location de véhicules de TPSGC</p>	<p>Pour obtenir un remboursement, il faut présenter le contrat de location, le reçu de paiement et le ou les reçus d'essence.</p>

<p>carte de crédit valide est nécessaire lors de la prise en charge et de la facturation.</p>	<p>- Numéro de carte de crédit valide nécessaire lors de la prise en charge et de la facturation.</p> <p>- Le gestionnaire doit indiquer, dans la <i>Lettre d'invitation à participer</i>, que le participant est un <input type="checkbox"/> voyageur en service commandé <input type="checkbox"/> pour que ce dernier puisse profiter du taux réduit accordé aux fonctionnaires. Le gestionnaire doit également fournir au participant les renseignements nécessaires tirés du Répertoire de TPSGC.</p> <p>- Le participant doit acheter une assurance-collision sans franchise dans le cadre du contrat de location du véhicule. Ces coûts lui seront remboursés. Aucune autre assurance n'est remboursable, par exemple assurance individuelle en cas d'accident, assurance pertes et dommages, assurance effets personnels.</p> <p><b>2<sup>e</sup> option. Le gestionnaire peut effectuer les réservations pour la location d'une voiture au nom du participant par l'entremise du SVG afin de profiter du taux réduit accordé aux fonctionnaires.</b></p> <p>- Le Ministère est chargé d'effectuer les réservations, les changements ou l'annulation, ainsi que de rembourser le participant.</p> <p><b>Restrictions</b></p> <p>- L'usage d'un véhicule et son gabarit sont autorisés par le gestionnaire, à sa discrétion.</p> <p>- Le gestionnaire doit indiquer, dans la <i>Lettre d'invitation à participer</i>, que le participant est un <input type="checkbox"/> voyageur en service commandé <input type="checkbox"/> pour que ce dernier puisse profiter du taux réduit accordé aux fonctionnaires.</p> <p>- Le participant doit acheter une assurance-collision sans franchise dans le cadre du contrat de location du véhicule. Ces coûts lui seront remboursés. Aucune autre assurance n'est remboursable, par exemple assurance individuelle en cas d'accident, assurance pertes et dommages, assurance effets personnels.</p>	<p>Directive du CT sur les voyages d'affaires, article 2.9, paragraphes 2.9.2; 2.9.3; 2.9.7; 2.9.8 (voir l'avis du 30-06-2000 : Actualisation de la politique gouvernementale sur les voyages)</p> <p>Répertoire des entreprises de location de véhicules de TPSGC</p>	<p>Pour obtenir un remboursement, il faut présenter le contrat de location, le reçu de paiement et le ou les reçus d'essence.</p>
<p><b>Véhicule personnel</b></p> <p>(VP)</p> <p><b>NOTE :</b></p> <p>Une avance comptable d'au plus 100 \$ peut être accordée pour l'usage d'un VP là où un moyen de transport terrestre local n'est pas offert, à la demande du participant et si jugé nécessaire par le gestionnaire. Le taux par kilomètre applicable sert à déterminer le montant de l'avance.</p>	<p><b>Le gestionnaire peut autoriser le participant à utiliser un VP et verser le taux par kilomètre applicable pour l'itinéraire le plus direct.</b></p> <p>- Le gestionnaire (soit <input type="checkbox"/> l'employeur <input type="checkbox"/>) ou le participant (soit <input type="checkbox"/> le voyageur <input type="checkbox"/>) peut demander l'autorisation d'utiliser un VP. Le taux par kilomètre d'une utilisation <input type="checkbox"/> demandée par l'employeur <input type="checkbox"/> ou <input type="checkbox"/> demandée par le voyageur <input type="checkbox"/> sera appliqué, selon le cas.</p> <p>- Le taux par kilomètre est déterminé selon le taux qui s'applique à la province où le VP est immatriculé.</p> <p>- Le gestionnaire doit informer le participant du taux autorisé applicable avant la consultation.</p> <p>- Le participant doit présenter une <i>Demande d'indemnité de déplacement</i> indiquant le taux autorisé pour demander un remboursement (aucun reçu nécessaire).</p> <p><b>Restrictions</b></p> <p>- Le remboursement sera calculé en fonction de la distance en kilomètres de l'itinéraire le plus direct entre le lieu de départ et le point de destination seulement.</p> <p>- Le taux par kilomètre englobe tous les frais de fonctionnement du véhicule.</p>	<p>Directive du CT sur les voyages d'affaires,</p> <p>article 2.10, paragraphe 2.10.1</p> <p>article 2.11, paragraphes 2.11.1; 2.11.2; 2.11.8</p> <p>article 2.12</p> <p>article 2.13</p> <p>Appendice B - Taux par kilomètre en vigueur au moment de la consultation</p>	<p>Pour obtenir un remboursement, le participant doit prendre en note le kilométrage et le présenter pour qu'il soit validé.</p> <p>Aucun reçu n'est nécessaire.</p>

	<p>- Dans le cas d'une demande de remboursement du taux par kilomètre, aucuns autres frais liés au transport ne peuvent être remboursés (y compris, mais sans s'y limiter, les frais liés à une assurance automobile supplémentaire, aux franchises, à l'entretien ou à une infraction aux règlements de la circulation).</p> <p>- Le coût total des repas pris en route, le taux par kilomètre le plus bas et les frais de logement (reçus à l'appui) ne doivent pas excéder la somme du coût du transport commercial ou gouvernemental et des autres frais de transport terrestre qu'aurait autorisés le gestionnaire si un VP n'avait pas été utilisé.</p> <p>- Le participant ne sera pas payé pour le temps passé sur la route.</p>		
<p><b>Moyen de transport terrestre local</b></p> <p>(c.-à-d. à destination ou en provenance d'un aéroport ou d'une réunion)</p> <p><b>NOTE :</b></p> <p>Une avance comptable d'au plus 100 \$ peut être accordée pour un moyen de transport terrestre, à la demande du participant, puisque le gestionnaire ne peut demander que ces frais soient directement portés au compte du Ministère.</p>	<p><b>Le gestionnaire peut autoriser le participant à utiliser les moyens de transport terrestre local qui suivent et rembourser les frais s'y rattachant : taxi à destination ou en provenance d'un aéroport ou d'une réunion, car d'aéroport, bus-navette, autobus urbain, métro, traversier, bateau, stationnement et frais de péage.</b></p> <p>- Le participant doit présenter une <i>Demande d'indemnité de déplacement</i> accompagnée des reçus.</p> <p><b>Restriction</b></p> <p>- Les bons/coupons de taxi du gouvernement <b>ne doivent pas</b> être délivrés à des participants qui ne sont pas fonctionnaires ni utilisés par ceux-ci.</p>	<p>Directive du CT sur les voyages d'affaires,</p> <p>article 2.4, paragraphe 2.4.1</p> <p>article 2.5, paragraphe 2.5.4</p> <p>article 2.11, paragraphe 2.11.4</p>	<p>Reçus nécessaires pour obtenir un remboursement</p>
<b>LOGEMENT</b>			
<p><b>Commercial</b></p> <p>(c.-à-d. hôtel, motel, gîtes d'hébergement, etc.)</p> <p><b>NOTES :</b></p> <p><sup>1</sup> La première option est recommandée pour réduire au minimum les risques pour l'État et les frais pour le participant.</p> <p><sup>2</sup> Une avance comptable ne peut être accordée pour le logement, lorsque le gestionnaire a accès au SVG et à la CVCR et peut demander d'y porter ces dépenses directement.</p>	<p><b>1<sup>re</sup> option. Le gestionnaire peut effectuer les réservations pour le logement au nom de tous les participants par l'entremise du SVG et porter les dépenses au CMV ou effectuer les réservations directement et porter les dépenses à la CVCR pour profiter des taux réduits ou de groupe accordés aux fonctionnaires, le cas échéant. L'utilisation des installations gouvernementales doit également être envisagée.</b></p> <p>- Le Ministère est chargé d'effectuer les réservations, les changements ou l'annulation, ainsi que d'assumer tous les frais autres que les coûts additionnels liés à des changements ou à une annulation effectués à la demande du participant (p. ex. □ client défaillant □).</p> <p>- Le participant doit : informer le gestionnaire de ses plans par écrit avant d'engager des frais en retournant la <i>Lettre d'invitation</i> signée, et aviser le gestionnaire de tout changement ou de toute annulation, ou assumer les coûts additionnels.</p> <p><b>Restrictions</b></p> <p>-Seuls les hôtels figurant dans les pages blanches du Répertoire des hôtels de TPSGC sont admissibles.</p> <p>- Les cartes d'achat ne peuvent être utilisées pour payer les frais de logement.</p> <p>- Seuls le coût de la chambre et les taxes applicables sont remboursés : des dépenses comme le service de nettoyage et de buanderie, le</p>	<p>Directive du CT sur les voyages d'affaires,</p> <p>article 3.1, paragraphe 3.1.4</p> <p>Répertoire des hôtels de TPSGC</p> <p>(pages blanches et logement standard seulement)</p> <p>Politique sur l'utilisation des chèques de voyage, des cartes de voyage et des comptes de voyage</p>	<p>Payé par le Ministère</p>

	<p>nettoyage à sec, la location de films, le mini-bar, le service aux chambres ou les appels téléphoniques ne sont pas remboursées (s'applique à la 2<sup>e</sup> option également)***.</p> <p><b>2<sup>e</sup> option. Le participant peut effectuer ses propres réservations, en assumer les coûts, puis demander un remboursement.</b></p> <p>- Le participant est chargé d'effectuer les réservations, les changements ou l'annulation, d'assumer tous les frais autres que les coûts additionnels liés aux changements ou à l'annulation effectués à la demande du gestionnaire et de demander un remboursement en présentant une <i>Demande d'indemnité de déplacement</i> accompagnée des reçus.</p> <p><b>Restrictions***</b></p> <p>- Seuls les hôtels figurant dans les pages blanches du Répertoire des hôtels de TPSGC sont admissibles.</p> <p>- Le gestionnaire doit fournir au participant une liste des hôtels admissibles.</p> <p>- Le gestionnaire doit indiquer, dans la <i>Lettre d'invitation</i>, que le participant est un <input type="checkbox"/> voyageur en service commandé <input type="checkbox"/> pour profiter du taux réduit accordé aux fonctionnaires lors de l'inscription. Le participant doit assumer les frais de défection.</p> <p>- Numéro de carte de crédit valide nécessaire (confirmation de la réservation/facturation).</p>	<p>Directive du CT sur les voyages d'affaires,</p> <p>article 3.1, paragraphes 3.1.3; 3.1.4</p> <p>article 3.2, paragraphe 3.2.1</p> <p>Répertoire des hôtels de TPSGC</p> <p>(pages blanches et logement standard seulement)</p>	<p>Pour obtenir un remboursement, il faut présenter la facture de l'hôtel et le reçu de paiement.</p>
<p><b>Privé</b></p> <p>(Résidence privée)</p> <p><b>NOTE :</b></p> <p>Une avance comptable ne peut être accordée pour le logement privé (aucune dépense n'étant habituellement engagée).</p>	<p><b>Le participant peut décider de demeurer chez un particulier (soit chez des amis ou des parents) et réclamer l'indemnité par nuit en vigueur.</b></p> <p>- Le participant est chargé de prendre les dispositions nécessaires et de demander un remboursement en présentant une <i>Demande d'indemnité de déplacement</i> (aucun reçu requis).</p>	<p>Directive du CT sur les voyages d'affaires,</p> <p>article 3.4, paragraphe 3.4.1 (voir l'avis du 30-06-2000 : Actualisation de la politique gouvernementale sur les voyages)</p>	<p>Aucun reçu n'est nécessaire.</p>
<b>INDEMNITÉ DE REPAS ET DE FAUX FRAIS</b>			
<p><b>Repas</b></p> <p><b>NOTE :</b></p> <p>Une avance comptable ne peut être accordée pour les repas, puisque le gestionnaire peut demander des repas de groupe, une facturation directe, des bons de repas ou payer à l'avance une somme d'au plus 100 \$.</p>	<p><b>Le gestionnaire peut autoriser le versement d'indemnités de repas, selon le cas, conformément aux dispositions de la Directive du CT sur les voyages d'affaires qui s'appliquent aux voyageurs.</b></p> <p>- Le participant réclame une indemnité en remplissant une <i>Demande d'indemnité de déplacement</i>.</p> <p>- Les reçus ne sont pas nécessaires pour réclamer une indemnité de repas.</p> <p>- Se reporter aux renseignements relatifs aux repas d'accueil et aux demandes d'indemnité de déplacement (ci-dessous) pour connaître les dispositions sur le paiement anticipé des repas.</p>	<p>Directive du CT sur les voyages d'affaires,</p> <p>article 4.1, paragraphe 4.1.3</p> <p>article 4.7, paragraphe 4.7.1</p> <p>et Appendice C - Repas et indemnités</p>	<p>Aucun reçu n'est nécessaire.</p>
<p><b>Repas d'accueil</b></p> <p>(c.-à-d. les repas payés à l'avance ou</p>	<p><b>Le gestionnaire peut décider de payer à l'avance des repas (et/ou des rafraîchissements) durant les réunions, de les offrir gratuitement aux participants ou d'accorder des bons de repas.</b></p>	<p>Politique sur l'accueil, article 5.3</p>	<p>Payé par le Ministère</p>

<p>gratuits, y compris les rafraîchissements)</p>	<p><b>Restrictions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les frais liés aux repas d'accueil (l'indemnité de repas sera réduite pour tous les repas d'accueil) <b>ne peuvent</b> faire l'objet d'une indemnité ou d'un remboursement.</li> <li>- Les repas offerts aux participants par un tiers (p. ex. transporteurs commerciaux durant le vol) sans aucuns frais supplémentaires <b>ne peuvent</b> faire l'objet d'une indemnité ou d'un remboursement.</li> </ul>	<p>Politique sur l'utilisation des chèques de voyage, des cartes de voyage et des comptes de voyage</p>	<p>Ces frais ne peuvent faire l'objet d'une indemnité ou d'un remboursement aux participants.</p>
<p><b>Faux frais</b></p> <p><b>NOTE :</b></p> <p><b>Une avance comptable ne peut être accordée pour les faux frais, puisqu'en général ceux-ci représentent des sommes minimales.</b></p>	<p><b>Le gestionnaire peut autoriser une indemnité quotidienne de faux frais, conformément aux dispositions de la Directive du CT sur les voyages d'affaires qui s'appliquent aux voyageurs.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cette indemnité couvre les dépenses suivantes : pourboires (autres que ceux liés aux repas et aux taxis), services de buanderie, nettoyage à sec, eau en bouteille, dépréciation des bagages, appels téléphoniques au domicile et tout autre service ou fourniture nécessaire lors d'un déplacement, mais pour lequel aucune autre indemnité ou remboursement n'est prévu en vertu de la présente directive.</li> <li>- Le participant réclame une indemnité en remplissant une <i>Demande d'indemnité de déplacement</i>.</li> <li>- Les reçus <b>ne sont pas</b> nécessaires pour réclamer une indemnité de faux frais.</li> </ul> <p><b>Restrictions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une indemnité de faux frais peut être versée pour chaque journée où l'hébergement pour la nuit est autorisé par le gestionnaire.</li> <li>- Les frais raisonnables liés à une aide particulière nécessaire lors du déplacement (p. ex. pour les personnes âgées** ou ayant un handicap) peuvent être remboursés à titre de faux frais supplémentaires, en l'absence de services sans frais appropriés offerts par le SVG (p. ex. séances d'accueil), sur approbation préalable du gestionnaire et présentation de reçus.</li> </ul>	<p>Directive du CT sur les voyages d'affaires,</p> <p>article 4.9, paragraphe 4.9.1 (voir l'avis du 30-06-2000 : Actualisation de la politique gouvernementale sur les voyages)</p> <p>article 7.11, paragraphe 7.11.1</p> <p>et Appendice C - Repas et indemnités</p> <p><b>**Les exemptions à la politique du CT visant une aide particulière pour les personnes âgées et les jeunes s'appliquent à la discrétion du gestionnaire.</b></p>	<p>Aucun reçu n'est nécessaire.</p>
<p><b>AVANCES DE VOYAGE ET DEMANDES D'INDEMNITÉ DE DÉPLACEMENT</b></p>			
<p><b>* Avance de voyage comptable</b></p> <p><b>NOTE :</b></p> <p>Une exemption du CT est demandée pour accorder une avance comptable aux participants qui ne sont pas fonctionnaires</p>	<p><b>Dans les cas où le participant ne peut se rendre à la consultation sans aide financière, le gestionnaire autorisé à engager des dépenses (ED) peut accorder une avance de voyage comptable de moins de 100 \$ par bénéficiaire.</b></p> <p><b>NOTA :</b> Autant que possible, les frais devraient être directement portés au compte du Ministère pour réduire au minimum les dépenses pour le participant et les risques liés à l'octroi d'avances comptables.</p> <p><b>Restrictions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le gestionnaire ne peut pas accorder d'avance pour les dépenses payées à l'avance par le Ministère ou portées au compte de ce dernier. Pour recevoir une avance, le participant doit :</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>déterminer lui-même ses besoins financiers;</li> <li>présenter une demande au gestionnaire par écrit (voir l'annexe 2);</li> <li>indiquer précisément les dépenses pour lesquelles une avance est nécessaire ainsi que les coûts connexes prévus;</li> <li>indiquer qu'il accepte la responsabilité de rendre compte de la somme totale avancée ou de la rembourser dans un délai de 14 jours suivant la</li> </ol>	<p>Autorisations spéciales de voyager,</p> <p>article 7, paragraphe 7.10</p> <p>Politique sur les bénévoles</p> <p>Politique sur les marchés</p> <p>Politique sur la gestion des risques</p> <p>Les exemptions à la politique du CT s'appliquent à la discrétion du gestionnaire.</p>	<p>Remplir et signer l'annexe 2</p> <p>Le participant doit rendre compte de l'avance accordée dès son arrivée à la consultation</p> <p><u>ou</u></p> <p>rembourser l'avance en totalité dans les 14 jours suivant la fin de la consultation.</p>

	<p>fin de la consultation en signant l'énoncé d'attestation (voir l'annexe 2);</p> <p>e) faire parvenir l'annexe 2 dûment remplie et signée au gestionnaire, accompagnée des autres plans de déplacement, dans les délais prévus;</p> <p>f) rendre compte de l'avance en présentant une <i>Demande d'indemnité de déplacement</i> (voir l'annexe 3), accompagnée des reçus, dès son arrivée à la consultation ou avant son départ.</p> <p>- En cas de défection du participant après qu'une avance a été accordée, la somme totale de l'avance doit être remboursée dans un délai de 14 jours.</p> <p>- Le gestionnaire est invité à prendre des mesures de recouvrement une fois le délai de 14 jours écoulé.</p> <p>- Se reporter à l'article <i>Demande d'indemnité de déplacement</i> ci-dessous pour connaître les mesures de recharge à l'octroi d'une avance de voyage comptable aux participants</p>		
<p><b>Demande d'indemnité de déplacement</b></p> <p><b>NOTES :</b></p> <p><sup>1</sup> Le gestionnaire peut traiter de trois façons les demandes d'indemnité de déplacement présentées par les participants.</p> <p><sup>2</sup> Les première et deuxième options permettent de payer à l'avance des indemnités de repas et de faux frais d'au plus 100 \$ par bénéficiaire au lieu d'accorder une avance de voyage comptable.</p> <p><sup>3</sup> Les première et deuxième options ne peuvent être choisies dans le cas où une avance de voyage comptable est accordée. <b>La somme totale de l'avance comptable et des repas et faux frais payés à l'avance NE PEUT excéder 100 \$ par bénéficiaire.</b></p>	<p><b>1<sup>re</sup> option. Le participant peut présenter une demande de paiement anticipé des indemnités de repas et de faux frais avant la consultation et obtenir un remboursement à son arrivée à la consultation (maximum de 100 \$), à la discrétion du gestionnaire. Le remboursement de toute autre dépense de voyage exige la présentation d'une seconde <i>Demande d'indemnité de déplacement</i> (reçus à l'appui) dans un délai de 14 jours suivant la fin de la consultation.</b></p> <p>- Dans la <i>Lettre d'invitation</i>, le gestionnaire doit informer le participant de la date limite à laquelle la demande d'indemnité de déplacement dûment remplie (voir l'annexe 3) doit être présentée pour obtenir le paiement anticipé des indemnités standard.</p> <p>- Le gestionnaire peut décider de demander des chèques du receveur général ou de porter les dépenses aux CBM ou aux comptes de la petite caisse pour payer les indemnités de déplacement.</p> <p><b>2<sup>e</sup> option. Le participant peut, à son arrivée à la consultation, présenter une demande de paiement anticipé des indemnités de repas et de faux frais (maximum de 100 \$) et une demande de remboursement des dépenses réelles engagées avant son arrivée à la consultation (reçus à l'appui) et obtenir un remboursement immédiat. Le remboursement de toute autre dépense de voyage exige la présentation d'une seconde <i>Demande d'indemnité de déplacement</i> (reçus à l'appui) dans un délai de 14 jours suivant la fin de la consultation.</b></p> <p>- Dans la <i>Lettre d'invitation</i>, le gestionnaire doit informer le participant de la date limite à laquelle la demande d'indemnité de déplacement doit être présentée pour obtenir le paiement anticipé des indemnités.</p> <p>- Le gestionnaire peut décider de se servir à la fois de chèques préémis du receveur général, des CBM et des comptes de la petite caisse pour payer à l'avance les indemnités de repas et de faux frais et rembourser les dépenses réelles (reçus à l'appui).</p> <p>- Le participant doit présenter une seconde <i>Demande d'indemnité de déplacement</i> pour toute autre dépense (reçus à l'appui).</p> <p><b>3<sup>e</sup> option. Le participant peut présenter une seule demande d'indemnité pour TOUS les repas et faux frais et TOUTES les dépenses réelles (reçus à l'appui) dans les 14 jours civils suivant la fin de la consultation.</b></p> <p>- Le remboursement des frais de déplacement (c.-à-d. transport, logement, repas et faux frais) ne constitue <b>pas</b> une indemnité imposable, sauf si le participant reçoit des rétributions et est considéré comme un titulaire de contrat, donc soumis à la Politique sur les marchés.</p> <p>- Peu importe l'option choisie, une <i>Demande d'indemnité de déplacement</i></p>	<p>Directive du CT sur les voyages d'affaires,</p> <p>article 1.2, paragraphe 1.2.2<sup>1</sup></p> <p>Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP), article 34</p> <p><sup>1</sup> Le paragraphe 1.2.2 stipule ce qui suit.</p> <p>Le voyageur doit :</p> <p>a) obtenir l'autorisation préalable de voyager;</p> <p>b) présenter, au moyen de la formule autorisée, une demande d'indemnité de déplacement remplie au complet et accompagnée des documents à l'appui nécessaires, notamment de reçus et d'explications au besoin;</p> <p>c) être responsable de la sauvegarde des avances de voyage et des fonds fournis;</p> <p>d) présenter les demandes qui comportent une avance dans les 10 jours ouvrables (c.-à-d. dans les 14 jours civils) suivant la fin du voyage pour lequel l'avance a été autorisée.***</p> <p>***NOTE : Le délai de 14 jours civils s'applique à toute demande d'indemnité de déplacement présentée par le participant, qu'une avance ait été accordée ou non, afin de réduire au minimum la période au cours</p>	<p>Reçus originaux joints à la demande dûment signée</p>

	(annexe 3) doit être remplie, signée et présentée pour obtenir un paiement ou un remboursement des dépenses (reçus à l'appui).	de laquelle le participant doit assumer les dépenses liées aux activités de consultation.	
<b>RÉTRIBUTIONS</b>			
<p><b>Rétributions</b></p> <p><b>NOTE :</b></p> <p>Les gestionnaires devraient tenir compte du besoin d'équité au moment de déterminer le montant des rétributions. Les paiements devraient cadrer avec les montants versés ailleurs dans le même ministère ou organisme pour des services semblables et/ou avec la pratique des autres organisations fédérales dans ce domaine.</p>	<p><b>Le gestionnaire peut décider de verser des rétributions au participant qui est invité à fournir une contribution plus importante sur le plan du leadership et de l'engagement que ce qui est habituellement requis ou de consacrer une grande partie de son temps au projet pendant plusieurs semaines ou mois.</b></p> <p>- Le participant qui touche des rétributions remplit alors les fonctions de [ ] titulaire d'un contrat de travail de faible valeur [ ] et est considéré comme non bénévole.</p> <p><b>Restrictions</b></p> <p>- Les fonctionnaires et les particuliers dont la participation est prévue dans leurs fonctions ou leur rôle dans l'organisation à laquelle ils ou elles appartiennent ne peuvent habituellement pas toucher de rétributions.</p> <p>- Les rétributions varient généralement entre 200 et 500 \$ par jour, mais ne doivent pas dépasser 1000 \$ par mois.</p> <p>- Les sommes supérieures à 200 \$ par jour doivent habituellement être justifiées.</p> <p>- On peut utiliser la lettre d'invitation au participant pour l'aviser de ses rétributions si elles sont de moins de 500 \$ en tout.</p> <p>- On recommande de conclure un contrat de travail distinct avec le participant dont les rétributions dépassent 500 \$ par jour ou dans les cas où il faut verser des rétributions pour plus de 2 jours.</p> <p>- Les paiements de rétributions annuels qui dépassent 500 \$ constituent des indemnités imposables; des feuillets T4-A seront émis par le Ministère.</p> <p>- Le bénéficiaire est tenu de fournir son numéro d'assurance sociale (NAS) ou son numéro d'inscription aux fins de la TPS ou son numéro d'inscription au registre du commerce avant de pouvoir toucher ses rétributions (pour la production des feuillets T4-A).</p>	<p>Autorisations spéciales de voyage,</p> <p>articles 7 à 10</p> <p>Politique sur les bénévoles</p> <p>Politique sur la gestion des risques</p> <p>Politique sur les marchés</p> <p>Avis sur la politique des marchés 1998-4 : Préparation de feuillets T4-A supplémentaires pour les marchés de services, section 3 – Instructions techniques sur les exigences de déclaration concernant les marchés de services du gouvernement)</p>	<p>Accordés à la discrétion du gestionnaire.</p>
<b>GARDE D'ENFANTS</b>			
<p><b>Garde d'enfants</b></p> <p><b>NOTE :</b></p> <p>Une exemption du CT a été approuvée (janvier 2001) pour appliquer les dispositions relatives à la garde d'enfants aux participants qui ne sont pas des fonctionnaires.</p>	<p><b>Le gestionnaire peut accorder un remboursement des frais réels de garde d'enfants, jusqu'à concurrence de 75 \$ par nuit (reçus à l'appui), dans le cas où le participant est la seule personne responsable de la garde d'un enfant à charge.</b></p> <p>- L'enfant à charge [ ] se définit comme un enfant de moins de 16 ans (y compris les enfants du/de la conjoint(e) en droit ou de fait).</p> <p>- Le participant doit demander un remboursement en présentant une <i>Demande d'indemnité de déplacement</i>.</p> <p>- Le remboursement des frais réels de garde d'enfants ne constitue pas une indemnité imposable.</p> <p><b>Restrictions</b></p>	<p>Directive du CT sur les voyages d'affaires,</p> <p>dispositions pour les « fonctionnaires »,</p> <p>article 7.7 – Indemnités de garde d'enfants appliquées au « voyageur » en vertu d'une exemption approuvée par le CT.</p> <p>À la discrétion du gestionnaire.</p>	<p>Pour obtenir un remboursement, l'approbation préalable du gestionnaire et un reçu sont nécessaires.</p>

	<p>Le participant doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- obtenir au préalable l'approbation du gestionnaire;</li> <li>- attester qu'il/elle a la responsabilité de la garde de l'enfant à charge durant la période de consultation;</li> <li>- fournir le nom de l'enfant à charge (c.-à-d. nom au complet) et indiquer le lien de parenté avec l'enfant à charge;</li> <li>- présenter les coordonnées (nom, adresse complète, numéro de téléphone et NAS) de la personne chargée de fournir des soins;</li> <li>- préciser le lien avec la personne chargée de fournir des soins (p. ex. tierce partie, parent, etc.).</li> </ul>		
<b>ACCIDENTS, SOINS MÉDICAUX ET RESPONSABILITÉ</b>			
<p><b>Accidents, soins médicaux et responsabilité</b></p>	<p><b>L'assurance responsabilité du participant qui voyage en service commandé varie, selon qu'il est considéré comme un bénévole ou un non-bénévole.</b></p> <p><b>Bénévole</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le participant ne touche ni rétributions ni paiement pour services rendus au gouvernement autre que le remboursement de ses frais de déplacement.</li> <li>- S'il y a location d'un véhicule, le participant doit acheter une assurance-collision sans franchise, qui lui sera remboursée par le gouvernement.</li> <li>- Le gestionnaire peut décider de rembourser les coûts liés à une assurance de soins médicaux supplémentaire lorsque le participant est en déplacement.</li> <li>- Le participant profite de la même assurance responsabilité qu'un fonctionnaire en déplacement, sans aucuns frais.</li> </ul> <p><b>Non-bénévole</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le participant touche des rétributions pour des services supplémentaires ou des services à plus long terme.</li> <li>- Le participant qui touche des rétributions est considéré comme un titulaire de contrat (contrat de faible valeur); à ce titre, il doit se procurer sa propre assurance responsabilité et en assumer les coûts.</li> <li>- Si le gestionnaire effectue les réservations pour le transport et porte les dépenses au CMV ou à la CVCR, la couverture prévue en vertu d'une assurance individuelle contractuelle est fournie par le Ministère.</li> <li>- Le participant doit acheter une assurance-collision sans franchise, qui lui sera remboursée par le gouvernement.</li> <li>- L'achat d'une assurance de soins médicaux supplémentaire ne peut faire l'objet d'un remboursement.</li> </ul>	<p>Politiques sur la gestion des risques</p> <p>Politique sur les bénévoles</p> <p>Politique provisoire sur l'indemnisation</p>	<p>Reçus nécessaires pour obtenir un remboursement, le cas échéant.</p>

<b>RENOIS AUX POLITIQUES</b>	
<b>Titre de la politique</b>	<b>Adresse (URL)</b>
Directive sur les voyages du CT « voyageur »	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/hrpubs/TBM_113/TD_f.html">http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/hrpubs/TBM_113/TD_f.html</a>
Actualisation de la politique gouvernementale sur les voyages – Rajustement de la politique sur les voyages	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/hrpubs/TBM_113/gtm_f.html">http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/hrpubs/TBM_113/gtm_f.html</a>
Autorisations spéciales de voyage	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/hrpubs/TBM_113/STA_f.html">http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/hrpubs/TBM_113/STA_f.html</a>
TPSGC – Répertoire des hôtels et des entreprises de location de véhicules **	<a href="http://hotel.publiservice.gc.ca/ehcd_f.htm">http://hotel.publiservice.gc.ca/ehcd_f.htm</a>
Politique sur l'utilisation des chèques de voyage, des cartes de voyage et des comptes de voyage	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/dcgpubs/TBM_142/travcheqcardsa cc_f.html">http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/dcgpubs/TBM_142/travcheqcardsa cc_f.html</a>
Politique sur l'accueil	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/hrpubs/TBM_113/HOSP_f.html">http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/hrpubs/TBM_113/HOSP_f.html</a>
Politique sur les bénévoles	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/vp-pb/vp-pb_f.html">http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/vp-pb/vp-pb_f.html</a>
Politique sur les marchés	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/Contracting/contractingpol_f.html">http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/Contracting/contractingpol_f.html</a>
Avis sur la politique des marchés 1998-4 – Préparation de feuillets T4-A supplémentaires pour les marchés de services	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/ContPolNotices/98-41_f.html">http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/ContPolNotices/98-41_f.html</a>
Politique provisoire sur l'indemnisation	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/Contracting/2_7RECON_f.html">http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/Contracting/2_7RECON_f.html</a>
Politique sur la gestion des risques	<a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/RiskManagement/riskman agpol_f.html">http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/RiskManagement/riskman agpol_f.html</a>

\*\* REMARQUE – Le répertoire des hôtels et des entreprises de location de véhicules de TPSGC n'est pas disponible à l'extérieur du gouvernement du Canada. Les participants n'ont pas accès au site Web. Le ministère devrait faire parvenir la liste des hôtels et des compagnies de location de véhicule de la localité où se tiendra la réunion aux participants qui font leurs propres réservations.

## Appendice 2 : Lettre d'invitation à participer à une consultation gouvernementale

La *Lettre d'invitation à participer à une consultation gouvernementale* donne aux participants l'autorisation de voyager en service commandé. Elle leur permet de bénéficier des rabais consentis aux fonctionnaires qui voyagent en service commandé et des dispositions de la *Politique sur les voyages* du Conseil du Trésor qui s'appliquent aux « voyageurs ».

Vous trouverez ci-après des instructions générales pour la rédaction de la lettre d'invitation.

Il faut envoyer deux exemplaires de la lettre. Le participant doit retourner un des exemplaires remplis et signés au gestionnaire, avant la date mentionnée, pour confirmer qu'il accepte l'invitation et autoriser le gestionnaire à engager des frais en son nom. Le gestionnaire pourra au besoin prévoir l'octroi d'une avance comptable ou le paiement anticipé des indemnités de repas et de faux frais. Le participant doit conserver le deuxième exemplaire de la lettre et l'apporter à la réunion de consultation pour obtenir les rabais accordés aux fonctionnaires en service commandé. Il devra ensuite le joindre à sa demande de remboursement de frais de déplacement comme pièce justificative.

Un gestionnaire autorisé à engager des dépenses au titre du ou des budgets concernés signe la lettre à laquelle il joint un formulaire de *Demande de remboursement de frais de déplacement* (voir le modèle figurant dans les *Lignes directrices sur l'indemnisation des participants*, à l'appendice 3). Le gestionnaire jugera peut-être bon d'inclure une feuille de renseignements à l'intention du participant, incluant les tarifs courants admis par le Conseil du Trésor, des extraits pertinents des répertoires des hôtels et des entreprises de location de véhicules de TPSGC, les dates limites pour les demandes d'avances comptables, etc.

### Instructions générales (modèle de lettre)

Après les lignes habituelles de l'adresse et de la salutation, indiquez une phrase d'introduction telle que : « Vous êtes invité(e) à participer à une consultation du gouvernement du Canada, organisée par (*nom de l'institution*), qui aura lieu à (*emplacement*) le (ou les) (*dates*) .

Poursuivez en fournissant les points qui suivent, selon le cas :

1. La présente vous autorise formellement à voyager en service commandé pour les besoins d'une consultation du gouvernement du Canada. Pendant votre déplacement, vous aurez droit aux avantages prévus dans les dispositions qui s'appliquent aux « voyageurs en service commandé » décrites dans la *Directive sur les voyages* du Conseil du Trésor et résumées ci-après. Ces avantages ne sont pas imposables pour le bénéficiaire.

2. Vous trouverez ci-joint un deuxième exemplaire de la présente lettre. Vous voudrez bien remplir et signer les deux exemplaires et en retourner un à (*nom, adresse, télécopieur, etc. du gestionnaire autorisé*) d'ici le (*date*). Cet exemplaire sera considéré comme la confirmation écrite de votre participation à la consultation. Il autorisera (*le gestionnaire*) à engager des frais en votre nom, conformément aux options que vous avez choisies dans la lettre. Il vous servira aussi à accuser officiellement réception de la lettre et à signifier votre acceptation des modalités, conditions et responsabilités associées à la participation à une consultation.

Vous êtes invité(e) à apporter le deuxième exemplaire de la lettre à la réunion de consultation afin de pouvoir profiter des taux réduits accordés aux fonctionnaires pour certains frais de déplacement, comme les frais d'hôtel ou de location d'un véhicule. On vous demande également de joindre cet exemplaire à votre *Demande de remboursement de frais de déplacement* (formulaire ci-joint), à laquelle vous joindrez vos **reçus originaux**, lorsque vous demandez le remboursement ou le paiement de vos frais. Une formule de demande de remboursement de frais est jointe à la présente pour plus de commodité.

3. Le Ministère fera les réservations de voyage suivantes en votre nom. Bien que vous ne soyez pas tenu(e) de déboursier le coût des services réservés, vous êtes tout de même invité(e) à les inclure à la section A de votre *Demande de remboursement de frais de déplacement* et à joindre le talon de votre billet et votre carte d'embarquement. Veuillez choisir le moyen de transport qui vous convient le mieux ou indiquer si tout moyen de transport autre que l'avion ou le train est requis :

- Transport par (*indiquez le moyen désiré*) : \_\_\_ avion \_\_\_ train \_\_\_ autre  
(*précisez*)
- Logement commercial : (*nom et adresse de l'établissement*)

Formatted: Indent: Left: 18 pt,  
Bulleted + Level: 1 + Aligned at: 0  
pt + Tab after: 18 pt + Indent at:  
18 pt, Tabs: 36 pt, List tab + Not at  
18 pt

4. Vous pouvez également faire vos propres préparatifs de voyage. Toutefois, vous aurez la responsabilité de toutes les réservations, y compris tout changement ou annulation. Vous devrez également régler tous les frais connexes et demander un remboursement auprès du Ministère, en présentant une *Demande de remboursement de frais de déplacement* (reçus à l'appui). Les frais attribuables aux changements apportés à vos plans de voyage ou à l'annulation de vos réservations ne seront **pas** remboursés par le Ministère (par exemple, frais de désistement du client), à moins que les changements ou l'annulation n'aient été effectués à la demande du Ministère.
5. Vos dépenses seront remboursées conformément aux dispositions de la *Directive sur les voyages* du Conseil du Trésor qui s'appliquent aux « voyageurs ». Vous êtes fortement encouragé(e) à communiquer avec (*gestionnaire autorisé*) avant d'arrêter vos plans de voyage définitifs pour vérifier que vous n'engagerez aucune dépense non remboursable. Tout montant dépassant la somme versée par le Ministère pour effectuer les réservations en votre nom ne vous sera **pas** remboursé, sauf pour une raison valable. **Aucune** avance de voyage ne sera accordée aux participants qui choisissent d'effectuer eux-mêmes les réservations qui auraient pu être faites par le

Ministère en leur nom. Le Ministère doit être tenu informé de vos plans (y compris de tout changement ou annulation) si vous prévoyez demander le remboursement de vos frais.

6. Veuillez choisir ci-dessous le moyen de transport et le logement que vous désirez. Inscrivez les mêmes renseignements à la section B de votre *Demande de remboursement de frais de déplacement* :

- Transport par (*indiquez le moyen désiré*) : \_\_\_\_\_
- Logement commercial à (*nom et adresse de l'établissement, s'il est différent de celui qui a été choisi par le Ministère*), jusqu'à concurrence de \_\_\_\_\_ \$ par nuit pour le prix de la chambre et les taxes applicables seulement.
- Logement privé (une indemnité standard de \_\_\_\_\_ \$ par nuit sera versée)

Formatted: Indent: Left: 18 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt + Indent at: 18 pt, Tabs: Not at 18 pt

7. Le Ministère remboursera ou paiera les dépenses suivantes aux participants, conformément aux dispositions de la *Directive sur les voyages* du Conseil du Trésor qui s'appliquent aux « voyageurs » en service commandé (non-fonctionnaires) et aux taux d'indemnité standard en vigueur. Vous pouvez demander le remboursement ou le paiement de ces dépenses en présentant une *Demande de remboursement de frais de déplacement* (sections B et C).

- Moyen de transport terrestre local à destination et en provenance de la réunion (section B, reçus à l'appui)
- Indemnité de repas de \_\_\_\_\_ \$ par jour (section C, aucun reçu nécessaire) (REMARQUE – Les repas payés à l'avance ou gratuits, comme ceux offerts par les transporteurs aériens lors d'un vol ou par le Ministère lors de la réunion, ne vous seront pas remboursés.)
- Indemnité de faux frais de \_\_\_\_\_ \$ par jour, pour chaque nuit où l'hébergement est autorisé (section C, aucun reçu nécessaire). (REMARQUE – L'indemnité de faux frais doit servir à régler des dépenses comme les pourboires (autres que ceux liés aux repas et aux taxis), le nettoyage à sec, l'eau en bouteille, les appels téléphoniques au domicile, la dépréciation des bagages et tout autre service ou fourniture nécessaire lors du déplacement, mais qui n'est couvert par aucune autre disposition.)

Formatted: Indent: Left: 18 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt + Indent at: 18 pt, Tabs: 36 pt, List tab + Not at 18 pt

8. Le Conseil du Trésor a accordé aux gestionnaires une exemption spéciale pour leur permettre de rembourser les frais réels assumés par les participants pour deux services particuliers. Veuillez indiquer ci-dessous si vous désirez obtenir le remboursement de l'une des dépenses suivantes, et remplir la section D de votre demande, si la dépense est autorisée :

- Faux frais raisonnables pour une aide particulière nécessaire lors du déplacement, pour les personnes âgées ou handicapées, ou des jeunes ou mineurs

Formatted: Indent: Left: 18 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt + Indent at: 18 pt, Tabs: 36 pt, List tab + Not at 18 pt

(accompagnateur) là où aucun service sans frais n'est offert (p. ex. séances d'accueil). Les reçus sont nécessaires pour obtenir un remboursement. Coût estimé : \_\_\_\_\_ \$

- Frais de garde d'enfants pour le participant qui est la seule personne responsable de la garde d'un enfant à charge (de moins de 16 ans). Pour obtenir le remboursement des frais réels et raisonnables, jusqu'à concurrence de 75 \$ par nuit, vous devez remplir la déclaration suivante et présenter un reçu de paiement ou une facture.

Le participant doit faire la déclaration suivante (la signer et la remettre au gestionnaire avec la *Lettre d'invitation*) s'il veut obtenir le remboursement des frais de garde d'enfants :

- Je certifie être la seule personne responsable de la garde de (*nombre*) d'enfants à charge de moins de 16 ans pendant la période de la consultation (*dates*).
- Le nom et l'âge de mon ou de mes enfants à charge sont les suivants : (*énumérez*).
- Les nom, numéro de téléphone et numéro d'assurance sociale de la personne chargée de fournir des soins sont les suivants : (*énumérez*).
- Le lien existant entre cette personne et moi est le suivant : (*précisez*).
- J'estime le coût total des frais de garde à (\_\_\_ \$ x \_\_\_ nuits = \_\_\_ \$).

Formatted: Indent: Left: 36 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt + Indent at: 18 pt, Tabs: 54 pt, List tab + Not at 18 pt

9. Lors de nos discussions, vous avez accepté de remplir plusieurs fonctions supplémentaires au cours de la consultation : (*précisez-en la nature, les dates et le délai d'exécution*). Pour vous remercier de votre engagement, le Ministère vous versera la somme de (\_\_\_\_) \$ en guise de rétributions. Ce montant devra figurer à la section E de votre *Demande de remboursement de frais de déplacement*. Veuillez noter que les personnes qui touchent des rétributions perdent leur statut de bénévoles et sont considérées comme titulaires de contrat (soit non-bénévoles) et que le versement de rétributions annuelles de plus de 500 \$ constitue une indemnité imposable pour le bénéficiaire. Dans ce cas, le Ministère est tenu d'émettre des feuillets T4-A et devra obtenir votre numéro d'assurance sociale (ou numéro d'inscription aux fins de la TPS ou numéro d'identification de votre entreprise) avant de pouvoir vous verser le montant des rétributions :

- Numéro d'assurance sociale \_\_\_\_\_
- Numéro d'inscription aux fins de la TPS \_\_\_\_\_
- Numéro d'identification de l'entreprise \_\_\_\_\_

Formatted: Indent: Left: 18 pt, Bulleted + Level: 1 + Aligned at: 0 pt + Tab after: 18 pt + Indent at: 18 pt, Tabs: 36 pt, List tab + Not at 18 pt

*REMARQUE – Les participants ne touchent pas tous des rétributions. Elles sont versées à la discrétion du gestionnaire et non à la demande du participant. Les*

*gestionnaires ne devraient inclure cet élément à la lettre que si le participant touche des rétributions de moins de 500 \$. Si la somme accordée dépasse 500 \$, un contrat distinct devrait être rédigé.*

10. Le Ministère ne remboursera **pas** les frais suivants aux participants :

- le temps de déplacement requis pour aller à la consultation et en revenir;
- toute dépense qui n'est pas spécifiquement mentionnée dans la présente lettre;
- les coûts additionnels liés à un changement de plans ou à une annulation effectués par le participant, si ce dernier n'a pas avisé par écrit le gestionnaire avant la date précisée ci-dessous et, de ce fait, n'a pas empêché l'engagement de frais supplémentaires.

Formatted: Indent: Left: 18 pt,  
Bulleted + Level: 1 + Aligned at: 0  
pt + Tab after: 18 pt + Indent at:  
18 pt, Tabs: Not at 18 pt

11. Si vous désirez participer à la consultation, mais que vous n'êtes pas en mesure de le faire sans une aide financière du Ministère, veuillez remplir la « Demande spéciale d'aide financière » jointe à la présente (*voir ci-dessous*) et la retourner au gestionnaire avant le (*date*). Le montant qui vous est remis à titre d'avance sera déduit des sommes qui vous sont dues à la suite de votre demande de remboursement de frais de déplacement.

Veuillez prendre note qu'une interprétation erronée de la politique gouvernementale ne constitue pas un motif valable pour obtenir le remboursement ou le paiement des dépenses. Pour toute question, n'hésitez pas à communiquer avec (*nom, numéro de téléphone, adresse, numéro de télécopieur, courriel du fonctionnaire*).

12. Si vous acceptez les conditions qui précèdent, veuillez remplir la déclaration d'acceptation qui suit :

« Par la présente, j'atteste avoir pris connaissance des modalités et conditions contenues dans la présente autorisation de voyager et que je n'ai pas reçu d'aide (financière, en nature ou en tenant lieu) de toute autre source pour les éléments figurant sur ma *Demande de remboursement de frais de déplacement* ou à titre de rétributions. »

\_\_\_\_\_  
Signature du participant

\_\_\_\_\_  
Date

(\_\_\_\_\_)\_\_\_\_\_  
Numéro de téléphone de jour

**Demande d'aide financière spéciale du participant**

S'il vous est impossible de participer à la consultation sans l'aide financière du Ministère, veuillez choisir l'UNE des options suivantes et faire parvenir la présente feuille à (*nom et adresse du gestionnaire*) avant le (*date*).

**OPTION 1 – Avance de voyage comptable (d'au plus 100 \$ par bénéficiaire)**

Vous pouvez demander une avance comptable d'au plus 100 \$ par bénéficiaire pour vous aider à régler les frais de voyage qui ne peuvent être directement assumés par le Ministère. Les avances comptables sont accordées à la discrétion du gestionnaire.

Si vous recevez une avance de fonds publics, vous êtes tenu par règlement de remplir l'une des conditions suivantes **dans un délai de 14 jours civils** après la fin de la consultation :

- remplir, signer et présenter une *Demande de remboursement de frais de déplacement* au gestionnaire, accompagnée des reçus exigés, pour rendre compte de l'utilisation des fonds;
- rembourser le montant total de l'avance, préférablement par un chèque fait à l'ordre du Receveur général du Canada.

Pour demander une avance comptable, veuillez indiquer la ou les raisons de votre besoin, fournir votre numéro d'assurance sociale (aux fins d'impôts) et signer l'énoncé d'attestation de responsabilité ci-dessous :

1. À quels types de dépenses servira l'avance demandée et quel en est le coût approximatif (taxes comprises)?

- billet d'autobus interurbain : coût approximatif \_\_\_\_ \$
- transport terrestre à destination et en provenance de l'aéroport et/ou de la réunion : coût approximatif \_\_\_\_ \$
- usage d'un véhicule personnel : coût approximatif (taux par kilomètre x nombre de kilomètres) \_\_\_\_ \$

2. Quel est votre numéro d'assurance sociale (N.A.S.)? \_\_\_\_\_

(REMARQUE – Si l'avance n'est pas remboursée dans son entier ou justifiée par une demande de remboursement de frais de déplacement dans les 14 jours, ou encore n'est pas recouvrée par le Ministère, ce montant constituera une avance imposable pour le participant et des feuillets T4-A seront émis.)

En tant que bénéficiaire de fonds publics, j'accepte la responsabilité de rendre compte de l'utilisation du montant accordé ou de rembourser la somme totale

Formatted: Indent: Left: 18 pt,  
Bulleted + Level: 1 + Aligned at: 0  
pt + Tab after: 18 pt + Indent at:  
18 pt

avancée dans les 14 jours civils suivant la fin de la consultation. Si le ministère émetteur n'a pas recouvré cette somme auprès de moi, je conviens que le ministère intentera une action en recouvrement.

---

Signature du participant

---

Date

**OPTION 2** – Paiement anticipé des indemnités de repas et de faux frais (d'au plus 100 \$ par bénéficiaire)

Au lieu d'une avance comptable, je demande le paiement anticipé de mes indemnités de repas et de faux frais, jusqu'à concurrence de 100 \$, dès mon arrivée à la consultation. Je conviens qu'il est de ma responsabilité de présenter une *Demande de remboursement de frais de déplacement* au gestionnaire pour réclamer ce paiement et que ce dernier calculera le montant à me verser selon les dispositions de la *Directive sur les voyages* du Conseil du Trésor qui s'appliquent aux « voyageurs ».

---

Signature du participant

---

Date

### Appendice 3 : Demande de remboursement de frais de déplacement du participant

Tous les participants à la consultation doivent remplir, signer et faire parvenir ce formulaire pour demander un remboursement des dépenses réelles (accompagné des **reçus originaux**) et le paiement des indemnités de repas et de faux frais prévues.

Les participants doivent joindre à la présente leur *Lettre d'invitation à participer à une consultation gouvernementale* dûment signée par un gestionnaire autorisé.

Ils doivent soumettre les formulaires remplis dans les 14 jours civils suivant la fin de la consultation.

Lorsqu'une aide financière a été accordée, le Ministère pourra tenter une action en recouvrement si aucune demande de remboursement de frais de déplacement n'est présentée dans les délais prévus.

#### Formulaire de demande de remboursement de frais de déplacement (modèle)

**RENSEIGNEMENTS À L'USAGE DU MINISTÈRE** (Cette section doit être remplie par le ministère)

Rider GTS – Numéro d'autorisation de voyage (NAV)	Rider GTS – Numéro d'identification de voyageur (NIV)	
Référence	Direction	Centre de responsabilité
Numéro d'engagement	Code financier	

**RENSEIGNEMENTS SUR LE VOYAGE** (Cette section doit être remplie par le participant)

Objectif du voyage – Consultation fédérale sur	Lieu de la consultation
Point de départ	Durée de la consultation _____ (nombre total de jours et d'heures)
Date de départ _____ Heure _____ am/pm	Date de départ _____ Heure _____ am/pm
Date d'arrivée _____ Heure _____ am/pm	Date de fin _____ Heure _____ am/pm

**RENSEIGNEMENTS SUR LE VOYAGEUR** (Cette section doit être remplie par le participant)

Nom du voyageur	
Adresse postale (avec code postal)	
Numéro de téléphone à la maison (avec indicatif régional)	Numéro de télécopieur (avec indicatif régional)
Numéro de téléphone au travail (avec indicatif régional)	Adresse électronique

**RENSEIGNEMENTS SUR LES DÉPENSES** (Le participant remplit les sections A à E)

SECTION A – Réservations faites et payées par le ministère		
Transport. Cocher (✓) le mode de transport qui s'applique. <b>Joindre le talon du billet et la carte d'embarquement.</b>	Avion ____ Train ____ Autobus ____ Autre (préciser) _____	_____ \$
Logement. Indiquer l'emplacement et la durée.	Logement à _____ Du _____ Au _____	_____ \$
SECTION B – Réservations faites et payées par le participant (Les reçus doivent être fournis)		
Transport. Cocher (✓) le mode de transport qui s'applique, fournir les autres renseignements nécessaires et indiquer le coût total (\$) dans la colonne de droite. <b>Joindre les reçus.</b>	Avion ____ Train ____ Autobus ____ Location de véhicules (y compris assurance-collision sans franchise) ____ Véhicule personnel. Taux à la demande du voyageur ____ ou à la demande de l'employeur ____ Province d'immatriculation du véhicule _____ Calcul de l'indemnité ____ kilomètres x taux demandé _____ \$ Transport terrestre local (préciser taxi, autobus, etc.) _____	_____ \$
Logement. Préciser l'emplacement et la durée. <b>Joindre les reçus.</b>	Logement à _____ Du _____ Au _____ (Remarque – Des reçus doivent être fournis pour les séjours dans des établissements commerciaux comme des hôtels, des auberges, des sites d'hébergement, etc. Des reçus ne sont pas demandés si le participant a payé un logement dans une résidence privée. Un maximum de 50 \$ par nuit est accordé dans le cas d'un logement dans une résidence privée.)	_____ \$
SECTION C – Indemnités standard pour les repas et les faux frais des participants (Des reçus ne sont pas requis)		
Indemnité quotidienne de repas (REMARQUE – Les repas prépayés ou gratuits, comme ceux fournis par les transporteurs aériens, les hôtes du logement ou les organisateurs de la consultation, ne sont pas remboursés.)	Petit déjeuner @ _____ \$ x ____ (nombre) Déjeuner @ _____ \$ x ____ (nombre) Dîner @ _____ \$ x ____ (nombre)	_____ \$
Faux frais quotidiens	Faux frais @ _____ \$ x ____ (nombre de nuitées)	_____ \$
SECTION D – Autres dispositions pour les participants (L'autorisation préalable du gestionnaire et les reçus sont requis)		
Aide spéciale pendant le déplacement (personne handicapée, personne âgée, jeune ou mineur)		_____ \$
Frais de garde d'enfants (Une déclaration doit être faite conformément à la <i>Lettre d'invitation à participer à une consultation gouvernementale</i> )		_____ \$
SECTION E – Rétributions versées aux participants (pour information seulement)		
Indiquer le montant des rétributions que vous recevrez ou avez reçues pour avoir participé à la présente consultation gouvernementale		_____ \$

**TOTAL DES DÉPENSES ET DU REMBOURSEMENT** (Montant à payer au participant ou montant dû au ministère)

<b>COÛT TOTAL DU VOYAGE</b> (somme des montants aux sections A à D)	_____ \$
<b>TOTAL DES RETENUES</b> (à soustraire du coût total)	
Dépenses payées par le ministère (indiquer le montant de la section A) _____ \$	
Avance comptable _____ \$	
Prépaiement des repas et faux frais _____ \$	
	_____ \$

<b>MONTANT À PAYER AU PARTICIPANT</b> (coût total moins total des retenues)	_____ \$
<b>MONTANT DÛ AU MINISTÈRE</b> (si le total des retenues est supérieur au coût total) Le participant doit joindre le montant dû sous forme de mandat ou de chèque payable à l'ordre du Receveur général du Canada	_____ \$

**DÉCLARATION** (signée par le participant et par le gestionnaire du ministère)

J'atteste par la présente que ce compte est exact et juste à tous les égards, et que les dépenses ont été engagées dans le cadre d'un voyage en service commandé.
Signature du participant et date
Demandé pour paiement ou règlement unique conformément à l'article 33 de la <i>Loi sur la gestion des finances publiques</i> , et certifié aux termes du <i>Règlement de 1997 sur les demandes de paiement et de règlement</i> .
Signature du gestionnaire et date

TBS 01/01/2001