

Document d'accompagnement

PLAN DE DÉVELOPPEMENT GLOBAL, 2017-2027

***COMMUNAUTÉ ACADIENNE ET FRANCOPHONE
DE L'ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD***



TABLE DES MATIÈRES

1.	Lexique des acronymes et définitions.....	1
2.	Introduction	5
3.	La planification stratégique : Concepts.....	5
4.	Analyse du PDG 2011-2016	7
5.	Les données démolinguistiques.....	10
6.	Les documents pertinents	13
7.	Les recherches sur la vitalité linguistique	25
8.	Les résultats des consultations	31
9.	Constats et conséquences	46
10.	Conclusion	50
11.	Notes de référence	51

LEXIQUE DES ACRONYMES ET DÉFINITIONS

ACRONYMES

ACPEFÎPÉ - Association des centres de la petite enfance francophones de l'Î.-P.-É. Inc.

AELF – Association des enseignant.e.s de langue française

AFÎPÉ – Actions Femmes Î.-P.-É.

ATÉ – Association touristique Évangéline

CAF – Communauté acadienne et francophone

Cap enfants – Centre de ressources familiales Cap enfants

CCCAF – Comité consultatif de la communauté acadienne et francophone

CIF – Coopérative d'intégration francophone

CMO – Comité de mise en œuvre sur la gouvernance communautaire

CNPF – Commission nationale des parents francophones

CPE – Centres de la petite enfance

CPS – Comité sur la planification stratégique

CSC – Centre scolaire-communautaire

CSLF – Commission scolaire de langue française

ÉCC – École communautaire citoyenne

FAOÎPÉ – Francophones de l'âge d'or de l'Île-du-Prince-Édouard

FCCF – Fédération culturelle canadienne-française

FCFA – Fédération des communautés francophones et acadienne du Canada

FCÎPÉ – Fédération culturelle de l'Île-du-Prince-Édouard

FFOM – Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces

FJCF – Fédération de la jeunesse canadienne-française

FLS – Français langue seconde

FNCSF – Fédération nationale des conseils scolaires francophones

FPÎPÉ – Fédération des parents de l'Île-du-Prince-Édouard

JAFILPÉ – Jeunesse Acadienne et Francophone de l'Île-du-Prince-Édouard

LMF – Langue maternelle française

PCH – Patrimoine canadien

PDG – Plan de développement global

PSELF – Plan stratégique sur l'éducation en langue française

RDD – Réseau des développeurs

RDÉE – Réseau de développement économique et d'employabilité

RSFÎPÉ – Réseau Santé en français ÎPÉ

SMART – Simple, Mesurable, Ambitieux, Réaliste, Temporel

SSTA – Société Saint-Thomas-d'Aquin

DÉFINITIONS UTILISÉES DANS LE CADRE DU PDG 2017-2027

Acadien/Acadienne – Habitant de l'Acadie ou personne d'origine acadienne. Il ou elle a le français comme langue première ou en a une appréciation. Il se peut que certains et certaines aient réappris la langue française à une certaine époque de leur vie.

Actualisante – Un processus qui s'adapte aux caractéristiques individuelles de chaque apprenante ou apprenant et qui vise à actualiser le plein potentiel de chaque élève dans ses dimensions intrapersonnelle, interpersonnelle et sociale.

Afférent – Qui se rapporte à une affaire.

Altruisme – Un sentiment désintéressé d'amour pour autrui qui peut être instinctif ou réfléchi. Il s'oppose à l'égoïsme.

Autodétermination – Le groupe se prend en main, individuellement et collectivement, pour contrer les forces langagières en jeu.

Autonomisant – Développe un sentiment d'autonomie et de compétence dans l'apprentissage de la langue ainsi qu'un sentiment d'appartenance à sa communauté.

Communautaire – Décrit habituellement un programme ou un service défini et conçu par une organisation mais situé dans un milieu communautaire.

Communautarisante – Favoriser le développement du sentiment d'appartenance à la communauté.

Communauté – Ensemble de personnes unies par des liens d'intérêts, des habitudes communes, des opinions ou des caractères communs. Les citoyens de la communauté acadienne et francophone insulaire sont d'une diversité culturelle et de tous les âges.

Conscientisant – Sensibilise les membres aux conditions de leur situation minoritaire.

Constat – Fait de reconnaître un état des choses.

Construction identitaire – Un processus au cours duquel la personne se définit et se reconnaît par sa façon de réfléchir, d'agir et de vouloir dans les contextes sociaux et l'environnement naturel où elle évolue.

Croissance démographique – Fluctuation de la démographie sur une période donnée, prenant en compte les mouvements migratoires et la croissance naturelle.

Culture – Ensemble des connaissances, des savoir-faire, des traditions, des coutumes, propres à un groupe humain ou à une civilisation.

Déterminisme social – Le groupe se laisse tirer par les forces langagières en jeu.

Double mandat – Travailler vers l'atteinte des objectifs de son organisme et en même temps contribuer à l'épanouissement et à la vitalité de la communauté acadienne et francophone insulaire.

Effectifs – Nombre de personnes composant un groupe.

Endogame – Les deux parents parlent le français.

Entité distincte – Ce qui constitue l'existence d'une chose, existence considérée comme distincte et indépendante de la chose même.

Exogame – Seulement un des parents parle le français.

Explicite – Formulé clairement et sans ambiguïté.

Fierté – Caractère de quelqu'un qui est fier de ses origines, de sa langue et de sa culture et, dans le contexte actuel, n'hésite pas de s'afficher en tant que personne d'expression française.

Finalité – Caractère de ce qui tend à une fin.

Francisation – Action de franciser, de donner une forme, un caractère français.

Francophile – Personne qui aime et apprécie la langue et la culture d'expression française.

Francophone – Personne qui parle le français soit comme langue première (LMF) ou langue seconde (FLS).

Immigrant – Personne venant d'un autre pays.

Implicite – Qui est contenu dans une expression ou dans un fait, sans être exprimé.

Intrinsèque – Ce qui vient de l'intérieur, contraire d'extrinsèque.

Masse critique – Taille suffisante pour mener une action.

Migrant – Personne venant d'une autre province.

Motivation intrinsèque – L'action est conduite uniquement par l'intérêt et le plaisir que l'individu trouve à l'action, sans attente de récompense externe.

Objectif commun – Qui concerne un ensemble de personnes, qui appartient à plusieurs personnes ou choses, qui est partagé entre elles.

Objectif spécifique – Objectif lié à un résultat précis.

Pédagogie culturelle – Une approche pédagogique en milieu minoritaire. Elle permet aux enseignantes, enseignants et aux intervenants du monde de l'éducation de favoriser la construction identitaire des élèves francophones qui évoluent dans des milieux minoritaires.

Psycholinguiste – Qui a rapport au développement de la langue.

Refrancisation – Fait de franciser à nouveau, de redonner vigueur à la langue française.

Renouvellement démolinguistique – L'accroissement naturel de la population, l'immigration, la rétention et la transmission de la langue, le bilinguisme de la majorité, etc.

Scolaire – Défini dans son sens large. Il inclut le préscolaire, scolaire et postsecondaire.

Scolaire-communautaire – Partenariat fondé sur l'égalité établi entre écoles ou centres, organismes publics ou privés et groupes communautaires, qui travaillent ensemble à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation d'activités en réponse aux besoins des écoles et des communautés qui permettront d'améliorer le taux de réussite des élèves et la vitalité de la communauté acadienne et francophone insulaire.

Trame de fond – Ce qui constitue le fond sur lequel quelque chose se construit ou se détache.

Transfert linguistique – Transmettre sa langue d'une génération à l'autre.

Vitalité – Qualité de quelqu'un, d'un groupe, dont l'énergie et le dynamisme se manifestent par l'activité.

Introduction

Le Plan de développement global (PDG) 2017-2027 innove par sa simplicité et son économie. Il était motivé par le constat que des défis importants persistent depuis 2010, soit à l'époque de l'élaboration du PDG 2011-2016. Par contre, il était aussi motivé par l'intégration du secteur de l'éducation et de la Commission scolaire de langue française¹. Enfin, l'élaboration du nouveau PDG était motivée par le désir de porter un regard à plus long terme. Ainsi, au lieu d'un plan quinquennal, le PDG 2017-2027 se prolonge sur une décennie.

Nous avons mené quatre démarches pour élaborer le PDG 2017-2027. D'abord, nous avons repéré les données du recensement de 2011 et les avons comparées aux données de 2006. Ensuite, nous avons analysé plusieurs documents pertinents. Aussi, nous avons consulté des organismes et interviewé des leaders de la communauté acadienne et francophone (CAF). Enfin, nous avons sondé les membres de la CAF en mai 2016 par le moyen d'un sondage en ligne. Avant de présenter leurs fruits, nous présenterons les concepts de la planification stratégique et analyserons le PDG en vigueur.

La planification stratégique : Concepts

Un plan stratégique est un document qui indique la finalité et les objectifs d'un organisme et pourquoi, comment et quand l'organisme réussira cette finalité et ces objectifs et oriente et optimise les efforts et les ressources de l'organisme à ces fins. Plusieurs mots de cette définition sont importants pour le PDG.

D'abord, définissons les termes « finalité » et « objectifs ». On les confond souvent. La finalité réfère au but, au point où l'on veut arriver. Si on part en voyage, la finalité est la destination. On prévoit normalement une finalité alors qu'on prévoit plusieurs objectifs. Les objectifs devraient permettre l'atteinte de la finalité, bien que certains objectifs puissent exiger des détours. On peut donc partir en voyage et aboutir à la destination prévue, mais on peut aussi viser plusieurs objectifs lors du même déplacement : visiter l'attrait touristique X, manger au restaurant Y, rendre visite à la famille Z, etc. Idéalement, les détours sont mineurs et permettent la réussite du but malgré tout. En voyage, les détours ajoutent l'agréable à l'utile. On peut néanmoins prioriser la finalité et n'adopter que des objectifs qui maximiseront son atteinte. Si on veut se rendre à destination le plus rapidement possible, on évitera des détours et visera des objectifs du genre « rouler le plus vite possible » et « manger lors du remplissage d'essence ». La relation entre la finalité et les objectifs dépend donc de l'importance qu'on accorde à chaque concept.

Ensuite, définissons les termes « plan » et « stratégie ». On confond souvent les deux termes. Une stratégie est plus importante qu'un plan. La stratégie part d'une situation existante et vise une finalité souhaitée, alors qu'un plan énonce les étapes pour y arriver. Le dicton « Fais le bien et fais-le bien » permet d'expliquer la différence entre le premier « bien » (la stratégie détermine les bonnes choses à faire) et le second (le plan détermine comment le faire correctement). Une stratégie nécessite une analyse de la situation actuelle et future afin de déterminer la route à suivre ainsi que les justifications pour cette route, alors que le plan précise les démarches à prendre pour s'y rendre – par exemple, le conducteur, la vitesse, le budget, etc. La stratégie doit guider le plan : une stratégie déterminera les meilleures démarches à suivre pour atteindre la finalité. Un plan sans stratégie risque d'énoncer une panoplie de démarches sans pour autant savoir comment justifier leur choix. Suivant Peter Drucker, nous distinguerons entre une planification « stratégique », qui opère à grande échelle, et une planification « opérationnelle » ou « tactique », qui se rapporte à des activités ou projets plus spécifiques. Pour revenir au paragraphe précédent, on dirait que la stratégie porte davantage sur la

finalité, alors que le plan porte davantage sur les objectifs. Or, les deux se recoupent au sein d'un plan stratégique, à condition que la stratégie soit bien explicitée. Une stratégie ne doit pas regrouper des plans existants ; elle peut même écarter des plans ou des éléments de certains plans qui vont à l'encontre de la stratégie. La stratégie fonde, justifie et coordonne les plans.

En fait, un important défi des plans stratégiques est le manque de suivis, d'imputabilité et d'évaluation. Depuis Peter Drucker, la planification stratégique est définie comme un processus continu de réalisation des décisions organisationnelles en anticipation de leur évolution. Elle organise systématiquement les efforts nécessaires pour exécuter les décisions et mesurer leur résultat par rapport aux prévisions grâce à une rétroaction systématique. Il est donc tout aussi important de bien planifier que de savoir ajuster en fonction de nouveaux renseignements. Un plan stratégique doit être clair et précis mais aussi flexible. Le suivi continu permet d'être à l'affût de nouvelles données pour ajuster le plan stratégique, au besoin.

La littérature nous informe qu'il n'existe aucun modèle idéal de plan stratégique, notamment en ce qui concerne les organismes sans but lucratif, mais qu'il existe néanmoins plusieurs éléments principaux :

- Un cadre organisationnel fondamental comprenant une mission, une vision et des valeurs;
- Une description de l'organisme (dans le cas du PDG, il s'agirait plutôt de la communauté);
- Une analyse stratégique des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces;
- Une description des stratégies et des tactiques pour se rendre à la destination visée;
- Un plan d'action (objectifs mesurables, tâches, responsabilités, budget, échéances, etc.);
- Un plan détaillé de suivis et d'évaluation pour ajuster le tir et déterminer l'atteinte des résultats.

La littérature nous informe également des bonnes pratiques en planification stratégique au sein des organismes sans but lucratif. Les leaders organisationnels, une approche collaborative et une mise en œuvre efficace sont les plus importantes conditions au succès. Parmi les raisons qui expliquent l'échec des plans stratégiques sont l'absence de techniques managériales (gestion de projets, gestion du temps, gestion du risque, gestion du personnel, gestion budgétaire, etc.), le manque de communication et le manque de confiance et d'engagement envers le plan stratégique.

Enfin, parmi les autres contributions de la littérature qui sont particulièrement intéressantes pour le PDG, nous notons celle de Peter Drucker en ce qui concerne les objectifs « SMART », c'est-à-dire :

- **S**imple/Spécifique (compréhensible par tous, précis, sans ambiguïté, écrit dans le sens positif);
- **M**esurable (peut être compilé, testé, comparé, etc. – selon la formulation de l'objectif);
- **A**mbitieux/Accessible (sortir de l'ordinaire, touche au rêve de tous, motive à se surpasser);
- **R**éaliste (les ressources humaines, matérielles et financières le permettent);
- **T**emporel (durée, échéance, délais).

Ajoutons qu'un objectif spécifique doit répondre aux cinq questions suivantes :

- Quoi faire ? (Que veut-on accomplir exactement ?);
- Pourquoi faut-il le faire ? (Le lien entre la stratégie et l'objectif devrait être évident);
- Qui travaillera à le faire ? (Quel(s) intervenant(s) y travailleront ? Qui sera le/la chef ?);
- Quand faut-il le faire ? (Quelle est l'échéance ? Quels sont les étapes et les délais prévus ?);
- Où faut-il le faire ? (Si l'action se limite à des régions particulières, lesquelles ?).

L'équilibre entre l'ambition et le réalisme mérite également une attention particulière. Certains pensent qu'il est mieux de viser haut et d'atteindre 80 % de l'objectif que d'atteindre 100 % d'un objectif moyen. Si la CAF visait à augmenter l'effectif francophone (LMF) à 7000 membres en 2021, certains diront qu'il

s'agit d'un objectif ambitieux mais pas réaliste, alors que si elle visait 5500, certains diront qu'il s'agit d'un objectif peu ambitieux mais tout à fait réaliste. Si l'ambition motive les gens à se dépasser mais que de trop grandes exigences et l'échec les démotivent, l'équilibre est important. La CAF devrait donc viser 6000. Si elle dépasse l'objectif, tant mieux, et même si elle atteint seulement 5800, il s'agit d'un progrès qui motivera les intervenants dans le futur. Ce dilemme a toutefois peu d'importance si on vise une cible précise. La CAF doit compter 5000 membres en 2021 pour obtenir certains services fédéraux en français.

Enfin, le temps importe à différents moments. D'une part, certaines activités ont des échéances fixes. Si la CAF veut augmenter ses effectifs en partie pour obtenir des services fédéraux en français selon la *Loi sur les langues officielles* et que ces données sont déterminées par le recensement, le plan stratégique doit viser des efforts qui aboutissent avant la période de compilation du recensement, soit en mai 2021. D'autre part, puisque la CAF a opté pour un PDG décennal au lieu d'un PDG quinquennal, elle augmente le risque qu'on sera moins pressé. Il ne faudrait pas attendre au 1^{er} janvier 2021 pour lancer les efforts pour convaincre les francophones de langue maternelle de se déclarer ainsi lors du recensement en mai.

Analyse du PDG 2011-2016

Le PDG 2011-2016 est un document qui accomplit le mandat qu'on avait dressé. Il présente une très bonne analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces de la CAF en 2010. Il comprend à peu près tous les volets, objectifs et pistes d'action imaginables pour contribuer à la vitalité de la CAF. Cela explique pourquoi les responsables de l'élaboration du PDG en vigueur ont préféré son renouvellement à un nouvel effort. Toutefois, le PDG actuel souffre de lacunes importantes. Il faudra les adresser.

Le PDG 2011-2016 comprend une finalité, appelée « rêve collectif » et découpée en vision et valeurs. On compte onze valeurs, telles la persévérance et un leadership rassembleur. La vision se lit comme suit :

« La communauté acadienne et francophone de l'Île-du-Prince-Édouard vit et s'épanouit en français. Elle agit et intervient dans tous les domaines de son développement. À titre de partenaire du gouvernement provincial et de la population insulaire dans son ensemble, elle a la capacité et les ressources nécessaires pour contribuer efficacement à l'essor de la province. »

Cette vision est semblable à la mission de la Société Saint-Thomas-d'Aquin : travailler pour que « tout Acadien, toute Acadienne et francophone puisse vivre et s'épanouir, individuellement et collectivement, en français » à l'Île-du-Prince-Édouard. Cela ne pose aucun ennui. Il serait ennuyeux de lire le contraire.

Cette vision pose toutefois un problème en imputant à « la population insulaire dans son ensemble » et au « gouvernement provincial » une responsabilité par rapport au PDG. Les actions visées dans un plan stratégique doivent relever des personnes et des organismes qui l'élaborent et en assurent le suivi. Un exemple montre comment cet ajout complique la mise en œuvre du PDG 2011-2016. Celui-ci prévoit « poursuivre les démarches auprès des autorités gouvernementales provinciales afin de favoriser l'offre active de services en français dans l'ensemble des régions de la province tel que reconnu dans la Loi sur les services en français. » Si le gouvernement provincial était partie prenante du PDG, il n'y aurait aucun besoin d'entreprendre de telles démarches. De plus, il aurait été inutile d'établir un Groupe de travail conjoint pour intégrer les plans gouvernementaux et communautaires. Un plan stratégique peut vouloir intégrer des partenaires, mais il faudrait plutôt en faire un objectif particulier qu'un élément de la vision.

Par ailleurs, le PDG 2011-2016 a rencontré certains défis. D'abord, il pourrait être plus stratégique. Il compte quatre chantiers (identité et vie en français, croissance démographique et développement

économique, vitalité organisationnelle et positionnement stratégique, santé et mieux-être), mais il n'explique pas clairement le lien entre ces chantiers et la vision. Il ne comprend pas de chantier en éducation ou en petite enfance, deux secteurs pourtant prioritaires à l'épanouissement de la CAF selon les recherches. De plus, il compte seize volets qui couvrent bien des défis de la CAF, mais ne priorise pas nécessairement les volets.

Si les ressources étaient infinies, la CAF pourrait se permettre d'accomplir tous ces objectifs. Les ressources sont limitées. Il faut donc faire des choix. Il faut prioriser certains objectifs et certaines actions et leur accorder une plus grande importance. Aussi faut-il affecter davantage de ressources aux interventions prioritaires qu'aux autres interventions. Un plan stratégique accorde la priorité et les ressources aux objectifs et aux actions pouvant le mieux accomplir les finalités.

Ensuite, il est surtout « global » sans être « intégré ». Un plan stratégique doit identifier les éléments semblables et contradictoires et renforcer les premiers et éliminer les seconds. Un exemple découle de l'intention d'accommoder les francophones de langue seconde en autant que possible au sein du PDG. Une piste d'action vise à « accentuer les efforts de promotion du système scolaire francophone à l'échelle de la province et dans les régions afin d'encourager les parents de langue maternelle française et d'ayants droit à inscrire leurs enfants à l'école française ». Une autre piste d'action vise à « faire la promotion des services et des activités proposées dans le cadre de la stratégie provinciale adressée à la jeunesse acadienne et francophone de langue maternelle auprès des autres « parlants français » retrouvés notamment dans le réseau des écoles d'immersion ». En soi, l'intégration des francophones de langue seconde et la collaboration avec les écoles d'immersion sont des pistes d'action vertueuses, mais la CAF doit prioriser la promotion du système scolaire de langue française afin d'encourager les ayants droit à s'inscrire à l'école de langue française au lieu de l'école d'immersion.

Le PDG superpose aux divers plans quelques objectifs génériques qui devraient rallier les objectifs particuliers, mais le lien entre les deux demeure implicite et ces objectifs génériques sont flous. Les organismes y trouvent leur place et ne se sentent pas menacés, mais un bon PDG identifie la finalité commune, englobante et simple pour assurer que les objectifs particuliers contribuent aux objectifs communs et pour encadrer les actions des intervenants. Si des objectifs particuliers vont à l'encontre des finalités communes ou s'ils y contribuent très peu, il faut les enlever du plan. Par exemple, le PDG 2011-2016 explique comment les centres scolaires-communautaires sont des « des outils privilégiés de développement » de la CAF, mais il n'explique pas comment leur reconnaissance gouvernementale permettra de valoriser « l'identité et la vie en français ». Si cette reconnaissance formelle mène à une optimisation des ressources, à une meilleure intégration des opérations scolaires et communautaires ou à un financement plus important, et que ces changements augmenteront le nombre ou amélioreront la qualité d'activités en français dans les CSC, ce qui contribuera à l'identité et à la vie en français, on peut comprendre le lien. Il faut le rendre explicite. Autrement, pourquoi travaillerait-on à faire reconnaître les CSC ? Il importe d'explicitier la relation entre les finalités, les objectifs, les actions et les ressources.

Bon nombre d'objectifs du PDG 2011-2016 sont difficiles à mesurer. Par conséquent, on ne sait pas vraiment si on les a atteints cinq années plus tard et s'il faut rajuster le tir. Certains objectifs sont mesurables mais de façon implicite – par exemple : « Obtenir davantage de services en français à l'île » et « Augmenter le niveau d'employabilité des Acadiens et des francophones de l'île ». D'autres sont précisés par les résultats visés, mais plusieurs résultats sont tout aussi flous – par exemple : « Les Acadiens et les Francophones de l'île ont accès à une programmation culturelle enrichie qui augmente leur sentiment de fierté et d'appartenance à la culture acadienne et francophone. » Qu'entend-on par « enrichie » ? Aussi, sans préciser le degré d'augmentation de fierté visé par cette programmation, on

ne sait pas si la programmation était efficace. Ainsi, une augmentation de 5 % est un succès si on avait visé 3 % mais un échec si on avait visé 10 %. Voici quelques autres exemples d'objectifs peu mesurables :

- Faire connaître la culture acadienne et francophone aux autres francophones et à la population de l'Île;
- Augmenter l'impact des centres scolaires et communautaires sur le développement global de la CAF;
- Offrir aux jeunes francophones un milieu propice à leur mieux-être et à leur participation à la francophonie;
- Favoriser l'intégration des Acadiens assimilés, des nouveaux arrivants francophones et des francophiles;
- Bonifier la structure décisionnelle et administrative du réseau associatif de la CAF;
- Favoriser l'innovation dans les méthodes d'intervention par le biais de la recherche et la collecte de données;
- Répondre davantage aux besoins des aînés afin qu'ils poursuivent leur contribution à la CAF.

Le PDG a certaines faiblesses en ce qui concerne sa mise en œuvre et son imputabilité. Il demande à la SSTA d'établir un « comité de pilotage », appuyé par les « ressources nécessaires ». Or, ce comité de pilotage n'existe pas. Il a été mis de côté par la création du Réseau des développeurs, mais celui-ci n'a aucun pouvoir contraignant. Par conséquent, il est difficile à déterminer si certains objectifs et certaines pistes d'action ont été accomplis en partie ou en totalité ou sont toujours valides. Si la mise en œuvre d'un plan est négligée, le plan a peu de valeur.

Le PDG affirme que sa mise en œuvre dépend en grande partie d'une « expertise », sans la préciser, mais il n'affirme pas qu'une expertise est également utile à son élaboration. Son élaboration a suivi la démarche typique : analyse de l'environnement, compilation des forces, faiblesses, opportunités et menaces, consultations, etc. Cette démarche est appropriée lors d'une planification stratégique normale. Or, l'épanouissement de la langue et de la culture d'expression française ainsi que des communautés et des individus qui les partagent dans une province où la langue française est en décroissance est une problématique particulière. Les organismes de la CAF ont un mandat additionnel – l'épanouissement d'une minorité – qui diffère de ceux des autres organismes. Le PDG en vigueur ne présente aucun cadre permettant de tisser le lien entre ses multiples éléments de façon à accomplir ce « double mandat ». Comment les objectifs permettent-ils l'atteinte de la finalité ? Pourquoi ces objectifs plutôt que d'autres ? La vitalité (ethno) linguistique est un domaine scientifique qui devrait nourrir cette réflexion. Elle offre un ancrage théorique pertinent pour un PDG. Nous y reviendrons.

Les données démographiques

Le recensement de 1971 identifiait 7360 francophones de langue maternelle à l'Île-du-Prince-Édouard². La fermeture des écoles de langue française à l'extérieur de la région Évangéline au début des années 1970 a rongé ces effectifs. Ils ont aussi été réduits récemment par le vieillissement de la population et la migration des jeunes ailleurs au pays. En même temps, les taux de fécondité et d'immigration n'ont pas réussi à combler le déficit. Le recensement de 2011 a dénombré seulement 5755 francophones de langue maternelle et on ne devrait pas se surprendre si celui de 2016 en dénombre seulement 5300. Si cette tendance se maintient, la CAF pourrait compter moins de 5000 membres au recensement de 2021.

On peut difficilement parler de « vitalité » de la CAF si elle connaît une décroissance continue. Pire, ces chiffres deviennent alarmants lorsqu'on réalise que « 5000 » représente un chiffre déterminant pour la CAF : c'est le seuil minimal pour obliger le gouvernement fédéral à fournir plusieurs de ses services en français à l'Île. Les règlements fédéraux établissent une hiérarchie de services publics en fonction du nombre et du taux de francophones de langue maternelle dans une région. À l'Île, en autant que la CAF compte au moins 5000 membres, elle aura droit à ce qu'au moins un bureau de chaque institution fédérale lui fournisse ses services en français. Si elle tombe sous ce seuil, son droit sera réduit à certains services en français de la part de Postes Canada, Revenu Canada, Patrimoine canadien, la Commission de la fonction publique, Santé Canada, la Gendarmerie royale et les centres d'emploi. En plus de perdre des services qui permettent davantage à ses membres de vivre en français à l'Île, la CAF risque aussi de perdre des dizaines de fonctionnaires fédéraux francophones travaillant à l'Île. Il y aura donc un effet « boule de neige » : les six écoles et les six centres de la petite enfance de langue française risquent de perdre, respectivement, des enseignants et des éducateurs de la petite enfance et ainsi de suite.

Depuis une décennie, la CAF se penche sur ses défis démographiques. Elle a même adopté une stratégie quinquennale (2012-2017) d'intégration et de croissance démographique. Le document affirme que ces défis portent « des menaces importantes à la viabilité de cette communauté essentiellement rurale »³.

La Commission sur la gouvernance a aussi adressé ce défi en 2014. Constatant la décroissance de la francophonie de langue maternelle et la croissance de la francophonie de langue seconde, le pronostic de la Commission est plutôt sombre⁴ : « La langue française sera plus populaire, mais peu d'Insulaires s'en serviront de façon quotidienne et propageront la culture et les valeurs qui s'y rattachent. La francophonie insulaire deviendra de plus en plus artificielle. » Elle propose néanmoins des solutions qui se résument ainsi⁵ :

La croissance démographique doit devenir la priorité du PDG 2017-2027, et celui-ci doit viser des objectifs et des stratégies efficaces, y compris une restructuration de son mouvement associatif, afin d'intégrer les efforts individuels et collectifs pour franchir le seuil de 5000 en 2021.

1. La population de langue maternelle française de l'Île-du-Prince-Édouard

Selon le recensement de 2011, l'Île comptait 5755 personnes de langue maternelle française (LMF), soit 5260 personnes de LMF unique et 495 personnes ayant le français et une autre langue maternelle⁶.

Catégories de langue maternelle française	2006	2011
Langue maternelle française (réponse unique)	5345	5 260
Anglais et français	495	445
Français et langue non-officielle	n/a	35
Anglais, français et langue non-officielle	n/a	15
Total	5840	5 755

Ces données représentent un mince recul pour la CAF par rapport au recensement de 2006. De plus, ils confirment le déclin continu de la CAF amorcé en 1961. Pire, ils suggèrent que la CAF risque de tomber sous le seuil des 5000 membres en 2021. Le recensement de 2016 confirmera l'ampleur du risque. Les services fédéraux devant être fournis en français à l'Île en fonction des *Règlements* sont établis selon des données du recensement décennal, donc en 2021. La CAF a donc cinq années à rencontrer le seuil.

Pour les raisons réglementaires décrites plus tôt, le nombre de francophones (LMF) importe beaucoup. Le portrait démographique de la CAF serait toutefois incomplet sans l'ajout de plusieurs autres données.

2. Le taux de rétention linguistique

Le taux de rétention linguistique est établi par le nombre de personnes ayant le français comme langue maternelle qui en ont toujours une connaissance. En 2011, le taux de rétention était de 88 % : des 5675 personnes qui avaient le français comme langue maternelle (réponse unique et multiple), 5000 avaient déclaré avoir une connaissance du français⁷. Ce taux diminue depuis 1971.

Langue maternelle (unique et multiple)	Total des réponses	Anglais seulement	Français seulement	Anglais et français	Ni le français, ni l'anglais
Anglais	128 340	116 160	5	12 145	40
Français	5 675	675	115	4 885	5
Langues non officielles	5 165	4 115	10	360	680

3. L'utilisation du français à la maison

Selon les recherches, la langue parlée le plus souvent à la maison devient normalement celle qui sera transmise aux enfants comme langue maternelle. Plus on utilise le français, plus on le rend « normal ».

La CAF a connu une légère diminution (2 %) entre 2006 et 2011 dans le nombre de francophones (LMF) qui emploient le français le plus souvent à la maison. Par contre, elle a connu une forte augmentation (15 %) dans le nombre de francophones qui emploient le français régulièrement à la maison pendant la même période.

<i>Catégories</i>	<i>2006</i>	<i>2011</i>
Langue maternelle française	5 875	5 755
Français = Première langue officielle parlée	5 180	4 810
Français = Langue parlée le plus souvent à la maison	2 830	2 765
Français = Langue parlée régulièrement à la maison	2 415	2 770

Le taux d'utilisation du français le plus souvent à la maison par les francophones (LMF) ne cesse de diminuer, mais l'hémorragie semble se dissiper. Ce taux était de 48,2 % en 2006 et de 48,0 % en 2011. En 1971, 60 % des francophones (LMF) se servaient du français le plus souvent à la maison.

4. Le nombre de francophones de langue seconde (FLS)

Par francophones de langue seconde (FLS), on entend les personnes qui n'avaient pas le français comme langue maternelle mais qui en avaient connaissance⁸. Selon les données du tableau précédent, le nombre de francophiles se chiffrait à 12 520 en 2011. Cela comprend 12 150 personnes de langue maternelle anglaise (réponse unique) plus 370 personnes de langues maternelles non officielles. Or, puisque certains répondants ont indiqué avoir plusieurs langues maternelles, il faut répartir leurs réponses entre les trois catégories de langue maternelle. Si on se fie uniquement aux réponses uniques, le total est de 12 110 (11 785 + 325).

Or, peu importe si on compte 12 520 ou 12 110 francophones de langue seconde, ce total dépasse les 11 495 comptés en 2006. En 2001, on en comptait 10 370. Ainsi, l'Île ajoute plus de 1000 francophones de langue seconde à tous les cinq ans.

Au total, l'Île-du-Prince-Édouard compte 18 275 citoyens et citoyennes connaissant le français (5755 LMF + 12 520 francophiles). Cela représentait 13 % des 140 204 Insulaires en 2011.

5. Le nombre d'immigrants francophones

On estime que le nombre d'immigrants d'expression française qui sont arrivés à l'Île depuis 2011 et qui y demeurent toujours présentement s'élève à 49 personnes. Cela représente seulement 0,008% des 5798 francophones et 0,004% des 12 520 francophiles, mais il s'agit d'un segment francophone en croissance.

6. Le nombre d'enfants inscrits aux centres de la petite enfance de langue française

On constate un progrès relatif en ce qui concerne les inscriptions aux centres de la petite enfance (CPE) de langue française. Les inscriptions se chiffrent à 131 en 2016. La CAF a mis sur pied une association provinciale des centres de la petite enfance en août 2015 et a embauché une directrice en février 2016. Ces développements, ainsi que les améliorations qui en découleront, sont de bon augure pour les six centres de la petite enfance de langue française de l'Île-du-Prince-Édouard à court terme, les écoles de langue française à moyen terme et la CAF dans son ensemble à long terme.

Toutefois, des défis importants empêchent les CPE de jouer le rôle significatif qui leur incombe pour la vitalité de la CAF. D'abord, ils ne sont pas à pleine capacité. Les six CPE ont des permis qui permettent d'accueillir 241 petits enfants, mais on n'en compte que 131 au 1^{er} juin 2016. Une des raisons expliquant cet écart est le manque de personnel qualifié. Cela s'explique en grande partie par une pénurie de

personnel qualifié de langue française à l'Île, qui serait imputable à un salaire relativement faible.

Puisque la CAF considère la petite enfance une grande priorité, elle devra investir dans les centres de la petite enfance de façon proportionnelle, afin qu'ils puissent recruter et retenir du personnel compétent et ainsi offrir des programmes et des services de haute qualité en français. Cela permettra d'augmenter les effectifs dans les CPE à pleine capacité, voire davantage si on accueille des enfants de parents francophones de langue seconde ou parents francophiles. En augmentant la clientèle dans les CPE, la CAF se donne l'occasion d'augmenter sa clientèle scolaire. Ainsi, après cinquante années de déclin, la CAF pourrait établir les conditions permettant une augmentation continue à long terme.

7. Le nombre d'enfants inscrits aux écoles de langue française

Lors de l'établissement de la CSLF, en 1990, on comptait 554 élèves. En 2000, il y en avait environ 600. Dans la première partie de la décennie 2000, les inscriptions ont touché les 850 + d'élèves. En 2010-2011, on en comptait seulement 820. Toutefois, depuis quelques années, on a renversé la vapeur. En 2015-2016, les six écoles de la CSLF comptent 853 élèves.

Il est difficile de prédire l'évolution des inscriptions lors de la prochaine décennie. D'un côté, le nombre de parents ayant droit ne cesse de diminuer après une génération sans éducation de langue française dans la plupart des communautés acadiennes et francophones. La CSLF estime que moins de 20 % des enfants de parents ayant droit sont inscrits dans ses écoles. Par contre, de l'autre côté, l'arrivée de francophones d'ailleurs au pays et au monde comble une partie de l'écart. De plus, si les centres de la petite enfance et les écoles de langue française poursuivent leurs progrès et mènent des campagnes efficaces, on pourrait augmenter le nombre d'élèves.

Les documents pertinents

L'élaboration du PDG 2017-2027 fut nourrie en partie par dix-neuf documents. Nous les présentons en résumé dans les pages qui suivent, ainsi qu'un hyperlien dans les notes de référence.

- 1- *Plan de développement global, 2011-2016⁹ (2010) – Source : Validé par le Réseau des développeurs et adopté à une réunion générale spéciale de la Société Saint-Thomas-d'Aquin en novembre 2010*

La vision du PDG 2011-2016 se lit comme suit : « La communauté acadienne et francophone de l'Île-du-Prince-Édouard vit et s'épanouit en français. Elle agit et intervient dans tous les domaines de son développement. À titre de partenaire du gouvernement provincial et de la population insulaire dans son ensemble, elle a la capacité et les ressources nécessaires pour contribuer efficacement à l'essor de la province. » Il se découpe en quatre chantiers : identité et vie en français, vitalité organisationnelle et positionnement stratégique, croissance démographique et développement économique et santé et mieux-être. Tous les chantiers comprennent quatre volets. « Appartenance et culture », « éducation et formation continue », « centres scolaires et communautaires » et « services en français » sont ceux du premier chantier. Le deuxième chantier comprend les volets suivants : « jeunesse », « intégration », « diversification économique » et « employabilité ». Le troisième comprend « restructuration et appui organisationnel », « relève et rétention », « communications » et « partenariats ». Enfin, le chantier « santé et mieux-être » comprend les volets « concertation et innovation », « promotion de la santé globale et du mieux-être », « accès aux services » et « mieux-être des aînés ». Chacun des seize volets comprend des objectifs stratégiques, des résultats visés et des pistes d'action.

2- *Stratégie d'intégration et de croissance démographique, 2012-2017*¹⁰ (2012) – Source : Réseau en intégration francophone de l'Î.-P.-É.

Le document affirme que la croissance démographique est une priorité pour la CAF « afin d'assurer sa pérennité et de favoriser le renforcement de ses assises économiques et culturelles » (p. 1). La stratégie vise six clientèles cibles et précise des directions stratégiques et des objectifs spécifiques pour chacune :

Clientèles cibles	Objectifs spécifiques
Acadiens et francophones de LMF	Assurer une transmission culturelle et linguistique de 60 %
Acadiens anglicisés	Franciser 10 Acadiens anglicisés par année (50 en 5 ans)
Francophones de langue seconde	Intégrer 15 FLS par année (75 en 5 ans)
Immigrants francophones	Recruter, accueillir, intégrer et retenir 6 nouveaux immigrants par année (30 en 5 ans)
Migrants interprovinciaux francophones	Recruter, accueillir, intégrer et retenir 10 nouveaux francophones par année (50 en 5 ans)
Anglophones de l'Île	Augmenter le nombre d'anglophones qui s'intéressent et appuient l'épanouissement de la francophonie insulaire.

3- *Plan stratégique quinquennal 2016-2021* – Source : Coopérative d'intégration francophone de l'Î.-P.-É. et Réseau en intégration francophone de l'Î.-P.-É. (2016)

Le plan vise à augmenter les effectifs francophones à l'Île en apportant une valeur ajoutée à ce qui se fait déjà à l'Île en matière de croissance démographique francophone. S'appuyant sur les principes de la gestion axée sur les résultats, il vise des cibles spécifiques pour les trois clientèles visées en 2026 : 6100 francophones de langue maternelle, 11 900 francophones de langue seconde et 75 immigrants additionnels de 2016 et 2021. Le résultat ultime est que la population francophone de l'Île connaît une croissance continue. Le plan vise aussi des résultats immédiats et intermédiaires pour chacun de ses cinq axes d'intervention.

Axes	Principaux résultats intermédiaires et immédiats visés
Renforcement des capacités d'action	<ul style="list-style-type: none"> - Grâce à la concertation, la collaboration et le partage de ressources, les membres du RIF ont la capacité d'action nécessaire pour la mise en œuvre du plan. - Les membres du RIF ont accès à de la formation continue et des partenariats divers nécessaires pour optimiser leurs capacités d'intervention en matière de croissance démographique.
Information et représentation	Les instances gouvernementales, scolaires et communautaires de l'Île intègrent la croissance démographique de la CAF dans leurs plans et interventions.
Promotion et recrutement	De plus en plus de nouveaux arrivants d'expression française choisissent l'Île-du-Prince-Édouard comme destination d'immigration.
Sensibilisation et engagement	La population de l'Île-du-Prince-Édouard reconnaît la valeur ajoutée de la francophonie diversifiée de sa province.
Intégration et rétention	Le taux d'intégration et de rétention des francophones (LMF et FLS), immigrants et migrants dans la CAF est accru.

4- *Une gouvernance scolaire pouvant contribuer à l'égalité réelle en éducation et à l'épanouissement des communautés acadiennes et francophones de l'Île-du-Prince-Édouard*¹¹ (2011) – Source : Commission scolaire de langue française

Le mémoire de la CSLF à la Commission provinciale sur la gouvernance dans le domaine de l'éducation se fonde sur dix constats découlant de la jurisprudence afférente à l'article 23 de la *Charte* pour arguer que la CSLF est « une institution gouvernementale particulière » car elle doit non seulement gérer les écoles de langue française mais aussi contribuer « à la survie et l'épanouissement des communautés acadiennes et francophones de l'Î.-P.-É. ». Par conséquent, elle doit « exercer des pouvoirs exclusifs en éducation pour combler les besoins communautaires » et « jouir des ressources humaines, matérielles et financières lui permettant d'assurer l'égalité des résultats scolaires et d'assumer son mandat culturel et communautaire complémentaire ». Selon la CSLF, « ces finalités méritent un traitement favorable ».

Par ailleurs, la CSLF a revendiqué l'intégration de la petite enfance « comme composante du système d'éducation », la participation de la CSLF « à l'élaboration des programmes d'enseignement » et la reconnaissance de chacune des six écoles « en tant que centre scolaire-communautaire ».

5- *Plan stratégique de la CSLF, 2010-2014* – Source : *Commission scolaire de langue française*¹² (2010)

Le document reconnaît, en citant la Cour suprême dans le cas *Arsenault-Cameron* (2000), que l'école de langue française « est l'institution la plus importante pour la survie de la minorité linguistique officielle, qui est elle-même un véritable bénéficiaire en vertu de l'article 23 ». La vision de la CSLF se divise en quatre composantes : « la réussite et le développement global de chaque élève », « une collectivité dynamique fière de sa langue et de sa culture », « un encadrement pédagogique basé sur des pratiques éprouvées et sur de solides recherches » et « une étroite collaboration entre tous les partenaires en éducation avec la communauté ». Sa mission est d'offrir à ses élèves « une éducation de qualité dans un environnement scolaire-communautaire accueillant et sécuritaire, et qui œuvre à la promotion et à l'épanouissement de sa langue et de sa culture ». Le plan prévoit 31 stratégies réparties en six axes : la réussite scolaire, l'enseignement en milieu minoritaire, les infrastructures, les ressources humaines et financières, le rapprochement du communautaire et du scolaire et la consolidation des partenaires.

6- *Plan stratégique sur l'éducation en langue française, 2012-2017*¹³ (2012) – Source : *Fédération nationale des conseils scolaires francophones*

La vision du plan est la suivante : « les membres des communautés francophones et acadiennes du Canada vivent et s'épanouissent en français » et « ont les capacités collectives et individuelles d'agir dans tous les domaines de leur développement et de contribuer ainsi à l'essor du Canada ». Le moyen privilégié pour accomplir cette vision est la mise sur pied d'écoles communautaires citoyennes (ÉCC).

L'ÉCC est un partenariat qui vise à redéfinir la relation entre la communauté et l'école pour susciter l'engagement de tous les intervenants afin de favoriser la réussite des apprenants et l'épanouissement des communautés. Elle vise la réussite globale des élèves, ainsi que de leur famille, des membres du personnel éducatif et des membres de la communauté. La réussite se situe dans une perspective de continuum d'apprentissage qui commence avant la naissance et qui se poursuit tout le long de la vie. La création de cet espace propice à l'apprentissage nécessite une conscientisation et une mobilisation de toute la communauté. L'apprenant, les parents et familles, le personnel éducatif et les membres de la communauté s'engagent de façon critique et démocratique à l'égard de l'apprentissage la vie durant, du

rayonnement de la culture et de la vitalité de leur communauté. Le plan a quatre priorités : la petite enfance, la pédagogie, la construction identitaire et l'immigration.

7- *Rapport du colloque sur l'éducation de langue française (2012) – Source : Commission scolaire de langue française*

Le colloque devait surtout permettre aux partenaires de la CSLF d'exprimer leurs attentes du système scolaire pour les années à venir. Les onze thèmes ressortissants du colloque rejoignent ceux identifiés antérieurement lors du forum des centres scolaires-communautaires, des colloques de la Fédération nationale des conseils scolaires francophones et du mémoire de la CSLF de 2011 :

- L'intervention précoce et la francisation auprès des jeunes enfants du préscolaire ;
- Les présents défis de ressources humaines dans les centres de la petite enfance ;
- Une vision commune et la collaboration scolaire-communautaire ;
- La maîtrise de la langue française par les jeunes ;
- Le décrochage scolaire, recrutement et rétention ;
- Un modèle de gouvernance intégré ;
- La communication et le partage entre écoles, CSC et régions ;
- L'appartenance, l'engagement, la diversité et la fierté ;
- Les projets rassembleurs qui ont un impact positif auprès des jeunes ;
- Le continuum de la petite enfance au postsecondaire ;
- L'accompagnement des parents dans le cheminement éducatif de leurs enfants.

Le rapport propose plusieurs recommandations, y compris « trouver des solutions aux défis de taille dont font face les centres francophones de la petite enfance », « faire l'analyse de divers modèles de gouvernance pour l'éducation de langue française à l'Île » et « un forum uniquement pour les jeunes des six écoles, afin d'aller chercher leur contribution sur des thèmes en éducation qui les intéressent ».

8- *Vers un secondaire renouvelé – Rapport final du sondage d'opinions auprès des élèves des écoles secondaires de langue française de l'Île-du-Prince-Édouard¹⁴ (2007) – Source : Ministère de l'Éducation, du Préscolaire et de la Culture*

Le sondage devait permettre aux intervenants de répondre aux besoins des élèves face à leurs défis :

- La difficulté accrue de valoriser la langue et la culture françaises parmi la clientèle étudiante alors que l'anglicisation de la communauté francophone est de plus en plus évidente ;
- La difficulté d'amener les élèves à manifester une fierté de leur identité personnelle et de leur appartenance à la communauté acadienne et francophone de l'Île-du-Prince-Édouard ;
- L'accueil d'un pourcentage de la clientèle étudiante, issu de familles exogames, lequel parle l'anglais à la maison, constitue un défi particulier ;
- L'utilisation de la langue française à l'extérieur de l'école est moins fréquente ;
- Certains élèves semblent douter de leurs compétences en français. Ils ne se sentent pas toujours aptes à poursuivre leurs études postsecondaires en français ;
- Dans certaines écoles, l'effectif scolaire restreint provoque d'autres problèmes, tels que le nombre restreint d'activités parascolaires et de cours au choix dans certains domaines ; un manque d'infrastructures et de ressources ; etc.

Les résultats du sondage peuvent se résumer aux quatre constats alarmants suivants :

- Un peu plus du tiers des répondants (34,9%) disent parler le français à la maison ;
- À l'extérieur de l'école, 12,3 % des répondants disent parler le français avec leurs pairs en précisant qu'ils ont plutôt tendance à utiliser les deux langues ;
- 18 % des élèves ont répondu que leurs activités de loisirs reliées à des ressources, telles que les livres, la télévision, les vidéos, la musique et les sites Web, se passent surtout en français ;
- 30 % des répondants se disent intéressés à poursuivre leurs études postsecondaires en français.

Le document présente quatre recommandations à l'attention de la CSLF :

- Réviser la politique linguistique sur l'utilisation du français par les élèves à l'école pour encourager davantage l'épanouissement de la langue française chez ces derniers et, à cette fin, étude du ministère de l'Éducation sur la nécessité d'élaborer une politique linguistique provinciale ;
- Organiser un forum qui rejoindrait les élèves et leurs parents, les enseignants, ainsi que tous les partenaires scolaires et communautaires de la communauté acadienne et francophone de l'Île, afin d'expliquer les enjeux d'un milieu minoritaire ainsi que le rôle de la famille, de l'école et de la communauté, d'amener une sensibilisation accrue à l'état de la situation dans la province, et de suggérer des pistes de solution qui viseraient l'épanouissement de la langue et de la culture françaises à l'Île-du-Prince-Édouard ;
- Assurer que le ministère de l'Éducation veille à ce que l'ensemble du curriculum reflète une perspective propre au milieu acadien et francophone de l'Île afin de promouvoir et d'encourager davantage, chez la clientèle étudiante, la fierté à l'égard de leur appartenance à la CAF ;
- Intégrer au sein du plan d'amélioration de chacune des écoles de la CSLF, des objectifs visant l'épanouissement de la langue et de la culture françaises chez les élèves.

9- *Forum communautaire sur les centres scolaires-communautaires francophones à l'Î.-P.-É.*¹⁵ (2011) – Source : Ministère du Tourisme et Culture – Division de la culture, patrimoine et des bibliothèques

Le Forum était l'aboutissement de cinq années d'efforts pour assurer l'efficacité et la pérennité des CSC. Le PDG 2011-2016 et le plan de développement économique communautaire voulaient augmenter l'impact des CSC sur le développement global de la CAF. La CSLF voulait s'en servir pour rapprocher le scolaire et le communautaire. Le Groupe de travail conjoint CAF-gouvernement provincial voulait adopter une vision commune sur le rôle et le mandat des CSC. Les participants ont convenu d'adopter une vision commune et d'identifier des mécanismes pour faciliter le partage entre les six CSC.

10- *Initiative des centres scolaires et communautaires*¹⁶ (2013) – Source : 28 collectivités du Québec, du 7 novembre au 12 décembre 2012

Le rapport résume les « conversations » qui ont lieu dans 28 communautés anglophones du Québec en 2012 sur les CSC. On apprécie le partage des infrastructures, les activités conjointes et les autres moyens que les CSC contribuent à la vitalité des communautés. Deux priorités en ressortent : une meilleure communication entre le scolaire et le communautaire et l'embauche de coordonnateurs pour tisser les liens entre les deux secteurs. On note l'importance de partenariats entre l'école et la communauté. Il présente quatre recommandations, notamment « assurer le financement des postes de coordonnateurs à temps plein pour répondre à la demande croissante de services, existants ou nouveaux ».

11- *Plan d'action 2014-2016*¹⁷ (en développement économique communautaire) (2014) – Source : RDÉE Î.-P.-É.

Le plan reconnaît que « nous assistons à une transformation marquée de la forme, de la structure et de la dynamique de l'économie mondiale » et que la CAF subit un vieillissement de sa population et l'exode de ses jeunes. Il suggère donc, entre autres, de « greffer toute stratégie de développement économique communautaire au développement plus urbain. » Le plan regroupe des mesures selon cinq volets et prévoit un objectif stratégique pour chaque volet.

Volets	Objectifs stratégiques
Croissance démographique	Stabiliser et accroître le poids démographique des Acadiens et des francophones de la province en accueillant et intégrant, à la CAF, des nouveaux arrivants et des immigrants tout en travaillant à la rétention des francophones
Entrepreneuriat jeunesse	Accroître le niveau d'entrepreneuriat et d'employabilité chez les jeunes Acadiens, francophones et (LMF et FLS) de l'Île-du-Prince-Édouard
Tourisme	Renforcer l'offre touristique acadienne et francophone à l'Île-du-Prince-Édouard
Développement des entreprises	Accroître le développement économique de la communauté en appuyant le développement des entreprises en démarrage et existantes
Représentation et alliances stratégiques	Réaliser des alliances stratégiques et des partenariats d'affaires dans la mise en œuvre du plan d'action 2014-2016 en développement économique communautaire

12- *Plan de développement économique communautaire, 2009-2012*¹⁸ (2009) – Source : RDÉE Î.-P.-É.

Le plan note que l'économie de l'Île « est en mutation », que la CAF « subit des mutations importantes en raison des changements dans les économies provinciales, régionales, nationales et mondiales » et qu'il faut « tracer les liens entre les stratégies gouvernementales et celles de la communauté acadienne et francophone insulaire » et être « adapté à certaines nouvelles réalités, entre autres, à l'essor depuis quelques années de la francophonie du grand Charlottetown ». Il propose trois directions stratégiques.

Directions stratégiques	Thèmes
Capital humain	<ul style="list-style-type: none"> - Éducation/formation/alphabetisation - Culture entrepreneuriale - Accès à la main d'œuvre - Leadership entrepreneurial communautaire
Emplois et investissements	<ul style="list-style-type: none"> - Secteurs prioritaires ciblés - Fonctions publiques et santé - Formation linguistique - Maintien et expansion des entreprises existantes - Tourisme
Efficacité organisationnelle	<ul style="list-style-type: none"> - Intégration aux stratégies régionales et provinciales - Mandat de développement économique des CSC - Alignement des mandats et des ressources des organismes/agences de développement économique

Par ailleurs, le document recommande que la CAF « établisse un nouvel organisme de développement économique » provincial voué au développement économique communautaire et au développement

des entreprises, remplaçant ainsi le RDÉE existant, et que cet organisme « reçoive le statut de Société d'aide au développement des collectivités (SADC) pour l'ensemble des régions acadiennes de l'Île ».

*13- Gouvernance de la communauté acadienne et francophone de l'Île-du-Prince-Édouard*¹⁹ (2014) –
Source : Réseau des développeurs

La Commission devait trouver des solutions aux défis de la gouvernance communautaire. Selon elle, la structure actuelle « ne répond pas aux besoins actuels de la communauté et risque d'empirer les défis existentiels » et « un nouveau modèle est requis pour les années à venir ». Entre autres, il existe une « faible hiérarchisation des priorités parmi les multiples objectifs du PDG » et une « difficulté de mise en œuvre des stratégies » qui en découlent, une « faible communication et collaboration entre les secteurs scolaire et communautaire au sein des six régions, entre les organismes sectoriels provinciaux et entre les organismes régionaux et provinciaux », un manque de concertation dans les grands dossiers et un épuisement accru des bénévoles. Elle recommande la consolidation des organismes au sein de deux pôles – la SSTA et la CSLF – mais présente deux alternatives pour fins de comparaison : une CSLF élargie avec une SSTA restreinte et une CSLF élargie avec des pôles multiples. Dans les trois cas, la CSLF doit jouer un plus grand rôle communautaire et absorber des organismes. Enfin, le rapport recommande des mesures additionnelles, notamment « une démarche de rapprochement entre l'école et le volet de développement communautaire dans chacun des centres scolaires et communautaires », « des activités de rapprochement et de concertation [...] entre les secteurs de développement au plan provincial ainsi qu'entre les organismes dans un même secteur de développement » et un mécanisme de concertation pour « intégrer la vision et les priorités stratégiques de la CSLF au PDG ». Depuis janvier 2014, le Réseau a établi un comité de mise en œuvre des recommandations qui a mené, entre autres, à la mise sur pied du Service Finances Inc. pour fournir des services comptables à l'ensemble des organismes de la CAF.

*14- Prince Edward Island's Bilingual Assets, 2015*²⁰ (2015) – Source : Gouvernement de l'Î.-P.-É.

Le document présente un profil de la population francophone et de la main d'œuvre bilingue de l'Île et des équipements (par ex : parcs industriels) pouvant servir à attirer des entreprises à s'installer dans la province. Le document définit ainsi la population francophone: « All Islanders who speak with the ability to speak and understand French. » Cela donne donc 18 055 francophones et (LMF et FLS).

*15- Stratégie globale pour l'intégration des arts et de la culture dans la société acadienne au Nouveau-Brunswick*²¹ (2009) – Source : Association acadienne des artistes professionnels du Nouveau-Brunswick

Le rapport propose de mobiliser l'ensemble des forces vives de tous les secteurs de la société acadienne et d'engager les instances politiques et les partenaires gouvernementaux afin d'inscrire les arts et la culture au cœur du projet de société de l'Acadie néo-brunswickoise à partir de sept axes stratégiques :

- Le développement de l'artiste professionnel ;
- Le développement de l'organisation artistique et culturelle ;
- L'intégration des arts et de la culture en éducation ;
- L'intégration des arts et de la culture dans la communauté par l'aménagement culturel du territoire ;
- La circulation et la promotion des artistes, des œuvres et des produits culturels ;
- La recherche et le développement en arts et culture ;
- Le positionnement et le rayonnement des arts et de la culture.

16- *Stratégie d'intervention jeunesse pour les jeunes d'expression française au Canada*²² (2009) –
 Source : Fédération de la jeunesse canadienne-française

Dans le but de « guider les actions des instances gouvernementales d'intérêt et celles des intervenants communautaires œuvrant auprès de la jeunesse d'expression française en milieu minoritaire » et de permettre aux jeunes de s'engager à leur façon au développement de leur communauté acadienne et francophone, la Fédération de la jeunesse canadienne-française a élaboré une stratégie pour outiller, engager et appuyer les jeunes. Pour chacun de ces thèmes, la stratégie dégage des objectifs prioritaires.

Thèmes	Objectifs prioritaires
Outillage	<ul style="list-style-type: none"> - Créer davantage d'occasions de rassemblement afin d'apprendre et échanger avec d'autres jeunes et d'autres intervenants - Renforcer les communications auprès des jeunes afin qu'ils soient mieux informés et intégrés aux processus de prise de décision - Augmenter l'accès et la qualité des programmes d'études postsecondaires afin que l'offre réponde à la demande des jeunes d'expression française au Canada
Engagement	<ul style="list-style-type: none"> - Augmenter la participation des jeunes dans des comités, des groupes d'intérêt et des conseils d'administration et des conseils scolaires - Accroître les occasions pour les jeunes de s'impliquer, que ce soit dans des activités, des processus de consultation ou des comités - Valoriser l'engagement des jeunes auprès de la communauté et la jeunesse
Appui	<ul style="list-style-type: none"> - Le milieu scolaire accorde un réel pouvoir aux jeunes dans la gestion de l'école et de la vie étudiante - Le milieu familial encourage les jeunes à s'engager, entre autres, en démontrant l'exemple d'une bonne participation citoyenne - Le gouvernement appuie les initiatives enrichissantes afin d'encourager l'épanouissement des jeunes en matière de participation citoyenne - Les organismes jeunesse sensibilisent davantage la communauté afin d'encourager la participation citoyenne des jeunes d'expression française

17- *Stratégie d'engagement jeunesse (2016)* – Source : *Jeunesse Acadienne et Francophone de l'ÎPÉ*

Jeunesse Acadienne et Francophone a organisé un forum jeunesse en avril 2016 pour faire suite à la stratégie nationale d'intervention jeunesse proposée par la FJCF. Les participants ont préconisé un changement de nom (nouveau nom de Jeunesse Acadienne et Francophone de l'ÎPÉ adopté à l'AGA en septembre 2016), une possibilité d'étendre la membriété au-delà des adolescents inscrits aux écoles de langue française, un changement de structure pour alléger la lourdeur et la longueur des réunions et améliorer l'efficacité des rencontres de planification et une nouvelle mission en fonction de trois axes : vivre, s'épanouir et s'engager. Le premier axe veut « créer des occasions de s'amuser et socialiser en français »; le second veut « développer les capacités de leadership, offrir des occasions d'apprentissage, encadrer la prise en charge de responsabilités et informer les jeunes »; et le dernier vise à soutenir la pleine participation communautaire et citoyenne des jeunes « en leur facilitant l'accès à des espaces de collaboration et de pouvoir concernant des causes communes ou pour représenter l'option jeunesse dans des projets de développement social » entre autres lors des évaluations de programmes et services dans la CAF.

18- *Politique d'aménagement linguistique de l'Ontario*²³ (2004) – Source : Gouvernement de l'Ontario

En 2004, le gouvernement ontarien adopta une *Politique d'aménagement linguistique de l'Ontario pour l'éducation de langue française*, afin de régir les interventions du Ministère et des conseils scolaires de langue française de cette province en aménagement linguistique, qu'elle définit ainsi : « L'aménagement linguistique se rapporte à l'organisation globale de la langue sur un territoire. [...] Il s'agit d'une activité qui favorise la mise en place d'outils servant à répondre aux différents besoins linguistiques d'une population, en plus de contribuer à la valorisation de cette ressource qu'est la langue. » Il importait d'adopter une telle politique car les écoles de langue française en situation minoritaire avaient un double mandat : « La spécificité de l'école de langue française réside dans sa mission qui est à la fois d'éduquer les élèves qui la fréquentent et de protéger, de valoriser et de transmettre la langue et la culture de la communauté qu'elle dessert. » Cette politique devait créer les conditions d'enseignement et d'apprentissage favorisant la transmission de la langue et de la culture françaises pour assurer la réussite scolaire de tous les élèves dans le respect de l'article 23 de la *Charte*. Les conseils scolaires de langue française, en collaboration avec les parents et les organismes de la communauté, devaient favoriser l'actualisation du mandat de l'école de langue française selon cinq visées stratégiques :

- Faciliter, dans la perspective de l'apprentissage tout au long de la vie, la réussite scolaire de chaque élève par la mise en place de programmes et de services pertinents et de qualité qui reflètent la spécificité de la communauté francophone et qui tiennent compte des effets du contexte anglo dominant sur l'apprentissage des matières et des disciplines scolaires ;
- Favoriser la construction de l'identité et l'expression de la fierté d'être francophone par la mise en place de conditions favorables à la création d'un espace francophone qui tient compte du dynamisme et du pluralisme de la communauté de langue française de l'Ontario ;
- Développer, par l'entremise de communautés apprenantes, les capacités du personnel scolaire, des parents et des élèves à soutenir le développement linguistique et culturel de la communauté dans une vision qui favorise l'apprentissage tout au long de la vie ;
- Accroître la capacité des institutions éducatives à développer les programmes, les ressources et les services nécessaires par la création de partenariats significatifs entre l'école, la famille et le milieu communautaire ;
- Accroître la vitalité des institutions éducatives ontariennes par un leadership éducationnel qui met l'accent sur les capacités à inciter des changements stratégiques contribuant à la pérennité de ces institutions et au développement durable de la communauté francophone.

La politique précise le mandat des écoles de langue française en situation minoritaire. D'abord, elle est « un milieu d'apprentissage qui vise le succès personnel et la réussite scolaire des élèves » notamment par le développement de la compétence à communiquer en français à l'oral et à l'écrit, l'enseignement en français des savoirs dans toutes les matières et toutes les disciplines, l'adoption d'une perspective qui situe l'apprentissage tout au long de la vie au cœur de l'activité scolaire et le développement des compétences qui aideront les élèves à faire des choix judicieux tout au long de leur vie. Ensuite, l'école est « un milieu de construction identitaire » qui favorise, entre autres, le développement de l'identité culturelle et du sentiment d'appartenance à une culture dynamique et l'engagement envers une communauté francophone diversifiée qui interpelle et permet l'enracinement. Troisièmement, l'école est « un milieu où s'exerce un leadership participatif » qui outille le personnel en ce qui concerne les approches pédagogiques aptes à assurer un enseignement de qualité propre au milieu minoritaire, les modalités de la transmission de la langue et de la culture françaises et les conditions favorables à la mise en place d'une communauté apprenante au sein de l'école. Enfin, l'école est « un milieu qui promeut l'engagement individuel et collectif par des alliances avec les parents et des partenariats avec les

familles et les différents groupes de la communauté dans son ensemble » afin d'exercer une influence positive et déterminante sur le rendement des élèves, de concevoir et d'offrir des projets scolaires-communautaires fondés sur les besoins de la communauté et intégrant les savoirs disciplinaires et le développement identitaire et de participer au développement durable de la communauté francophone.

La politique comprend également neuf principes fondamentaux pour guider les interventions :

- L'instruction dans la langue de la minorité est un droit reconnu par l'article 23 de la Charte canadienne des droits et libertés ;
- L'éducation en langue française se veut une éducation de qualité dispensée dans des conditions qui contribuent au succès personnel et à la réussite scolaire de chaque élève ;
- L'éducation en langue française engendre et nourrit le développement de l'identité personnelle, linguistique et culturelle et le développement d'un sentiment d'appartenance à une communauté francophone dynamique et pluraliste ;
- L'éducation en langue française freine l'érosion linguistique et culturelle de la communauté minoritaire de langue française ;
- L'éducation en langue française est un élément essentiel au développement durable de la communauté francophone, c'est-à-dire à son maintien et à son épanouissement ;
- L'égalité des chances en matière d'apprentissage de la langue et de transmission de la culture et l'accès à une éducation de qualité et de réussite scolaire en milieu minoritaire supposent l'apport continu d'interventions de soutien spécifiques et de ressources adaptées aux besoins particuliers des élèves francophones ;
- La collaboration entre les institutions éducatives, la famille et la communauté dans son ensemble est essentielle à la prestation de programmes et de services éducatifs de qualité adaptés aux besoins particuliers de la communauté francophone et de ses apprenantes et apprenants ;
- L'éducation en langue française est empreinte d'ouverture à la diversité et contribue au développement d'un sentiment d'appartenance à la francophonie ontarienne, canadienne et internationale ;
- L'éducation en langue française promeut le respect des droits de la personne et des droits des francophones en milieu minoritaire ainsi que d'autres valeurs démocratiques telles l'égalité, la justice et la dignité de la personne.

Enfin, la politique propose sept objectifs génériques, qu'il faudra préciser par la suite :

- Améliorer le rendement scolaire ;
- Freiner l'anglicisation et remédier à ses effets, particulièrement en début de scolarisation ;
- Mieux gérer l'hétérogénéité linguistique croissante de la population scolaire ;
- Promouvoir un bilinguisme de haut niveau pour tous ;
- Prendre en compte les perceptions identitaires des jeunes ;
- S'ouvrir à la diversité culturelle croissante ;
- Recruter et retenir davantage d'élèves.

19- *Politique d'aménagement linguistique et culturel du Nouveau-Brunswick*²⁴ (2015) – Source :
Gouvernement du Nouveau-Brunswick

En 2014, le gouvernement du Nouveau-Brunswick adopta sa *Politique d'aménagement linguistique et culturelle*²⁵. Le sous-titre est intéressant : « Un projet de société pour l'éducation en langue française ». Il confirme que la politique néo-brunswickoise va au-delà du cadre scolaire de la politique ontarienne en étant « la matérialisation d'un rêve et d'une vision d'une collectivité ayant mobilisé ses forces vives pour

se doter d'une stratégie qui contribuera non seulement à l'épanouissement des générations présentes et à venir, mais aussi à sa propre vitalité ainsi qu'à celle de sa langue et de sa culture. » La politique « a pour objectif d'accroître la capacité de tous les partenaires en éducation à réaliser la double mission du système éducatif acadien et francophone, soit de favoriser la réussite éducative et la construction identitaire de chaque apprenant et apprenante, tout en contribuant au développement durable de la communauté acadienne et francophone ainsi qu'à celui de la province du Nouveau-Brunswick. »

La politique néo-brunswickoise ressemble néanmoins à celle de l'Ontario, tout en ajoutant des éléments intéressants. D'abord, elle précise une vision collective : « Chaque individu, de la petite enfance à l'âge adulte, développe et exploite son plein potentiel. Citoyenne ou citoyen engagé et ouvert sur le monde, elle ou il contribue au dynamisme, à l'épanouissement et au rayonnement de la communauté acadienne et francophone ainsi que de la société néo-brunswickoise. » Ensuite, elle ajoute cinq axes d'intervention interdépendants : (1) la vitalité du système éducatif, (2) la construction identitaire, (3) la petite enfance, (4) la réussite éducative et (5) le partenariat école/famille/communauté.

Le premier axe vise à assurer la vitalité du système éducatif acadien et francophone de la province grâce à un leadership assumé et partagé par le gouvernement, l'ensemble des partenaires en éducation et la communauté. Ce leadership s'appuie sur une vision collective, mobilise la communauté à exercer ses droits à l'éducation en français, engage les jeunes, les familles et l'ensemble de la communauté dans la réalisation de la double mission du système éducatif, de la petite enfance à l'âge adulte et veille au respect de l'égalité réelle dans l'allocation des ressources humaines et financières. Ce système éducatif doit assurer sa pérennité et de contribuer à celle de la communauté qu'elle sert et reconnaître le rôle fondamental de la communauté dans la réalisation de sa double mission. Pour cela, il veille à mettre en place des mesures de promotion, de recrutement et de rétention, à renforcer les mécanismes de gestion de ses institutions, à se doter des ressources qui tiennent compte de ses besoins particuliers et à innover en s'appuyant sur la recherche et le développement de pratiques exemplaires.

L'axe « Construction identitaire » vise à favoriser chez l'individu et la collectivité, la construction de l'identité, la confiance et le désir de s'exprimer et de s'affirmer en français, la participation active à l'essor de sa culture, de sa communauté et de la société dans son ensemble, le développement d'une citoyenneté engagée et d'un vivre-ensemble solidaire et la connaissance et l'appréciation des cultures de l'Acadie, de la Francophonie et du monde. Par la mise en place d'un espace francophone qui valorise le dynamisme, la spécificité et la diversité des communautés acadiennes et francophones, le système veut refléter une culture acadienne et francophone contemporaine et pluraliste qui est ouverte sur le monde. On reconnaît la contribution des différents groupes culturels au renouveau de la culture acadienne et francophone. On évolue grâce à un leadership concerté qui est partagé par l'ensemble des partenaires en éducation. On stimule la participation et l'engagement des jeunes, de la famille, des milieux éducatifs et de divers secteurs de la communauté et fait appel à la créativité, l'innovation, la conscientisation, l'esprit critique et l'engagement. On offre aux apprenants et à la collectivité un environnement d'apprentissage et des conditions propices à la construction de leur identité linguistique et culturelle et au développement de sentiments de confiance, d'appartenance, de compétence et d'autonomie. Pour cela, le système doit veiller à adopter une pédagogie et à se doter de ressources qui tiennent compte de la spécificité de l'éducation en milieu minoritaire francophone, et ce, tout au long du parcours éducatif, à créer un espace culturel francophone inclusif et accueillant et à mettre en place et consolider divers partenariats.

L'axe « Petite enfance » veut favoriser son développement global, la construction de son identité propre et l'acquisition de la langue française en mettant sur pied un réseau intégré de services. Il s'appuie sur

des partenariats d'institutions publiques et privées, des familles et de l'ensemble de la communauté et donne à l'enfant et ses parents un accès à des services en français, répondant à l'ensemble de leurs besoins, livrés de manière cohérente et intégrée par des personnes qualifiées, conscientisées et formées à la spécificité de l'intervention auprès de la petite enfance en milieu minoritaire. Le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick doit reconnaître l'importance cruciale de la période de la petite enfance pour l'acquisition de la langue, l'établissement des fondements de l'identité et le développement global de la personne. Il doit reconnaître le rôle fondamental des parents dans le développement et l'éducation de leur enfant en partenariat avec les intervenants de la communauté, l'importance des services de qualité en français adaptés à l'ensemble des besoins des enfants de 0 à 8 ans et de leurs parents. On doit aussi reconnaître l'importance d'une formation initiale et continue de qualité en français, incluant la conscientisation de toutes les personnes qui œuvrent auprès des enfants et de leurs parents quant à leur rôle de passeurs culturels. Pour cela, le système doit veiller à offrir un accès à un réseau intégré de services en français, au recrutement, à l'accueil et à l'accompagnement des parents et à offrir une programmation et des interventions de qualité en français.

L'axe « Réussite éducative » vise à assurer chez l'élève le développement de savoirs et de compétences qui en font un apprenant perpétuel, sont garants de sa réussite éducative, lui permettent de s'exprimer avec aisance en français et de s'affirmer avec confiance. Ils lui permettent de s'engager et de contribuer à l'essor de la communauté acadienne et francophone par des expériences éducatives qui reflètent sa spécificité et qui sont soutenues par un enseignement axé sur des pratiques efficaces et éprouvées, un leadership favorisant une culture d'apprentissage, un environnement d'apprentissage inclusif et l'engagement des parents et de l'ensemble des partenaires. Le système doit assurer à chaque apprenant un environnement des expériences qui favorisent la réussite éducative et une éducation diversifiée et équilibrée qui permet le développement du plein potentiel. Pour cela, il veille à offrir un enseignement de qualité, à stimuler un leadership pédagogique, à créer un environnement d'apprentissage motivant et engageant et à établir des partenariats solides entre l'école, la famille et la communauté.

L'axe « Partenariat école, famille, communauté », enfin, vise à accroître la participation et l'engagement des apprenants, des familles, des institutions éducatives et des divers secteurs de la communauté à la réalisation de la double mission du système éducatif acadien et francophone. On contribue à l'épanouissement de la communauté acadienne et francophone par la mise en place de mécanismes qui mobilisent l'ensemble des acteurs autour d'une vision commune et favorisent la concertation, la collaboration et l'autonomisation de tous les partenaires en éducation, tant sur le plan local, régional que provincial.

La politique inclut 48 stratégies et 341 pistes d'action potentielles. L'axe « Construction identitaire » comprend une stratégie visant à « assurer à l'ensemble du personnel enseignant, incluant les directions d'école, une formation initiale et continue qui favorise l'émergence d'un leadership culturel partagé de même qu'un savoir-faire pédagogique axé sur le milieu minoritaire » pour mettre en œuvre la piste d'action « intégrer un volet sur la pédagogie en milieu minoritaire à la formation initiale et continue des directions d'école ». L'axe « Vitalité du système éducatif » prévoit une stratégie qui veut « maximiser l'utilisation des infrastructures scolaires et éducatives incluant le partage d'espaces entre institutions de divers niveaux » pour « mettre en place des mécanismes qui permettent aux partenaires de partager équitablement les coûts associés à l'utilisation des infrastructures scolaires et communautaires ».

Par ailleurs, notons que la Fédération nationale des conseils scolaires francophones a publié un guide à l'intention des conseils scolaires pour l'élaboration d'une politique linguistique et culturelle²⁶.

Les recherches sur la vitalité linguistique²⁷

En plus de ces dix-neuf documents, nous avons analysé les recherches en vitalité linguistique dans le but d'extraire des leçons pratiques permettant d'alimenter l'élaboration du PDG. Depuis cinquante ans, notamment l'enquête de la Commission royale d'enquête sur le bilinguisme et le biculturalisme²⁸, les recherches en vitalité linguistique foisonnent. On connaît davantage sur les causes de l'assimilation et les stratégies pour la contrer. Toutefois, les sciences sociales sont toujours loin de proposer une recette permettant de savoir quoi faire et comment pour assurer la vitalité d'une communauté linguistique en situation minoritaire. Si des modèles de calcul des ristournes dans le domaine économique permettent de comparer l'impact de divers investissements, aucun modèle ne permet de dire, par exemple, que la CAF a une probabilité de survie de 70 % si elle a des écoles de langue française ou de 10 % si elle a des garderies de langue française. On ne peut garantir qu'un dollar investi en éducation donne une ristourne linguistique de sept dollars, qu'un dollar investi en petite enfance donne trois dollars en ristourne ; etc.²⁹

Il existe néanmoins plusieurs modèles scientifiques³⁰ permettant de saisir les éléments en jeu et qu'on peut manipuler pour améliorer la vitalité linguistique d'une communauté minoritaire. Le meilleur est le modèle macroscopique proposé par Rodrigue Landry et al. (2007). Il est fondé sur des constats tirés des principales recherches en vitalité linguistique³¹. Il existe aussi une théorie de la transmission de la langue française en situation minoritaire au Canada. Nous présenterons d'abord le modèle, puis la théorie. Nous présenterons ensuite le plan linguistique que l'Irlande a récemment adopté pour raviver la langue irlandaise, notamment dans le Gaeltacht.

a) Le modèle de vitalité linguistique

Selon le modèle, la vitalité d'un groupe minoritaire par rapport à un groupe majoritaire dépend de sa capacité de demeurer une « entité distincte et active » au sein d'un « cadre idéologique, juridique et politique » en vigueur qui lui est souvent défavorable. Les auteurs en dégagent cinq principes :

- Il existe une relation dialectique au sein du groupe minoritaire entre un « déterminisme social » (le groupe se laisse tirer par les forces langagières en jeu) et une « autodétermination » (le groupe se prend en main, individuellement et collectivement, pour contrer ces forces) ;
- La « socialisation langagière et culturelle » façonne le « développement psycholangagier » des membres du groupe minoritaire (leur construction identitaire, leur compétence langagière, leur croyance par rapport au statut et à la vitalité de leur langue, leur comportement langagier, etc.) ;
- Le contexte institutionnel et social détermine largement la socialisation langagière et culturelle ;
- En fonction du contexte institutionnel et social, le groupe minoritaire développe une vie communautaire au sein de laquelle la langue minoritaire oscille entre une langue « haute » (elle domine les institutions publiques et les relations intergroupes) et une langue « basse » ;
- Les États ont des orientations idéologiques envers leurs minorités (appui <=> opposition).

Les auteurs proposent deux conclusions intéressantes par rapport à la vitalité minoritaire (p. 164) :

- « Sur le plan individuel, l'autodétermination est favorisée par des vécus langagiers « autonomisants » et « conscientisants » [...] qui rendent le sujet conscient des facteurs qui déterminent ses propres comportements langagiers et la vitalité relative des groupes linguistiques. Ces vécus amènent les individus à être motivés de l'intérieur, à éprouver des sentiments d'autonomie, de compétence et d'appartenance dans l'exercice de leurs vécus langagiers, et à manifester des comportements d'engagement envers leur langue et leur groupe. Il

y a alors « déterminisme réciproque » [...] Autrement dit, la personne peut être conditionnée par son environnement, mais sa liberté provient de sa conscience des facteurs qui la conditionnent. » ;

- « Il y a autonomisation collective lorsque le groupe réussit à maîtriser au moins une partie de sa destinée en prenant en charge, par exemple, des institutions et en mettant en œuvre différentes formes d'autogouvernance. La forme et l'étendue de la gouvernance pourront varier selon que le groupe est concentré ou non sur un territoire géographique. »

À partir de ces principes et conclusions, Landry et al. proposent le modèle de « l'autonomie culturelle ». Ce modèle dépend de trois composantes en interaction constante : (1) la « proximité socialisante », (2) la complétude institutionnelle et (3) la légitimité idéologique. La première comprend les familles et les individus vivant en communauté. Sa force découle de la concentration géographique des membres, de la proximité des institutions à leur service et le degré d'engagement communautaire des membres. La complétude institutionnelle réfère à « la prise en charge d'institutions culturelles et sociales donnant vie à la langue du groupe dans la sphère publique ». Enfin, la légitimité idéologique représente l'appui (ou l'opposition) de l'État et des autres citoyens à l'autonomie culturelle minoritaire. La reconnaissance de la minorité influe sur les représentations sociales des membres de la minorité et façonne sa légitimité perçue. Les croyances et les attitudes de la majorité peuvent orienter les actions des autorités étatiques.

Ce modèle présente une excellente vue d'ensemble des variables en jeu dans la vitalité minoritaire. Il met en relation logique ces variables et en déduit des principes et des conclusions pertinentes. Or, il présente des lacunes importantes. D'abord, il restreint la complétude institutionnelle aux institutions civiles, alors que des recherches ont montré que le contrôle minoritaire des institutions sous-étatiques (municipalités, conseils scolaires, régies de santé, etc.) contribue davantage à leur vitalité³². Cette erreur leur permet de conclure que « la société civile », c'est-à-dire les associations bénévoles dirigées par les leaders, « est l'intermédiaire entre la communauté des individus non organisée socialement et l'État. » Or, d'autres recherches ont montré la prédominance des institutions sous-étatiques minoritaires³³.

Ensuite, les auteurs affirment, suivant Laponce³⁴, que la concentration géographique des membres est plus importante que leur nombre absolu. Pourtant, une communauté minoritaire bien concentrée de 20 membres aura peine à établir et à soutenir un club social, une garderie et d'autres institutions civiles et elle pourra difficilement convaincre les gouvernements de leur fournir des soins de santé dans la langue minoritaire et de leur construire une école, alors qu'une communauté de 2000 membres éparpillés peut justifier ces services, activités et institutions malgré une faible concentration géographique.

La CAF sait bien que le nombre absolu importe autant sinon plus que la concentration. Les *Règlements sur les langues officielles – Communications avec le public et prestation des services fédéraux*³⁵, adoptés en 1991 et toujours en vigueur, établissent une hiérarchie de services publics en fonction du nombre et du taux de francophones de langue maternelle. Si une communauté minoritaire compte au moins 5000 membres (ou 500 membres qui forment au moins 5 % de la population d'une région), elle a droit à ce qu'au moins un bureau de chaque ministère fédéral ou institution fédérale lui fournisse ses services en français. Si elle ne franchit pas ce seuil, son droit se réduit à certains services en français de certains ministères et institutions (Postes Canada, Revenu Canada, Patrimoine canadien, Commission de la fonction publique, Santé Canada, Gendarmerie royale et centre d'emploi). En 2011, on comptait 5 755 francophones de langue maternelle à l'Île³⁶. La CAF est également au courant que « là où le nombre le justifie » s'applique aussi dans le domaine de l'éducation³⁷ : il lui faut au moins 15 élèves sur deux niveaux consécutifs pour établir et maintenir une école de langue française. Ces seuils n'ont aucun rapport avec la concentration.

Par contre, la masse critique n'est pas suffisante. Même si elle compte 2000 membres, rien n'assure qu'une communauté pourra établir et maintenir un club social et d'autres institutions civiles. En tant que minorité, la communauté doit se prendre en main et travailler à sa survie et son épanouissement. En particulier, les parents doivent transmettre leur langue et leur culture à leurs enfants, faute de quoi tous les efforts gouvernementaux et communautaires seront inefficaces et gaspillés. Sans fierté et sans identité envers sa langue et sa culture, tout objectif communautaire est voué à un succès mitigé.

La masse critique et la volonté du groupe se renforcent mutuellement. Le plus elle compte de membres, le plus une communauté peut établir et maintenir des institutions et des services et activités. Et le plus elle compte d'institutions, de services et d'activités, le plus elle peut réussir à maintenir sa vitalité. La masse critique est néanmoins plus importante, car il y a des seuils minimaux qu'on ne peut éviter. En bref, le plus la CAF comptera de membres, le plus elle comptera d'occasions de vivre en français à l'Île.

Enfin, le modèle se prête difficilement à l'action. On peut en déduire que la communauté doit maîtriser sa destinée en prenant en charge des institutions civiles (et sous-étatiques) et en permettant à ses leaders d'en manier les leviers de décision pour favoriser des vécus langagiers autonomisants et conscientisants chez les autres membres de la communauté, afin de les faire éprouver des sentiments d'autonomie, de compétence, d'appartenance et d'engagement envers leur langue et leur groupe. Par où commencer ? La communauté ou les leaders ? Quelles institutions civiles (et/ou sous-étatiques) ? Quels vécus sont les plus autonomisants et conscientisants ? Lesquels suscitent davantage de sentiments d'autonomie, de compétence, d'appartenance et/ou d'engagement envers la langue et le groupe ? Le modèle se fonde sur des recherches empiriques, mais il n'explique pas l'importance relative de chacune de ses variables.

b) La théorie de la transmission du français en milieu minoritaire au Canada

En décembre 2015, Patrimoine canadien (PCH) publiait un rapport proposant des résultats à atteindre et des stratégies à cette fin pour assurer la transmission de la langue française aux jeunes francophones en situation minoritaire au Canada³⁸. Ce rapport faisait suite au Cadre de référence sur la vitalité des communautés de langue officielle en situation minoritaire publié en 2012³⁹, qui découlait des rapports du Commissariat aux langues officielles sur les indicateurs de la vitalité des communautés minoritaires⁴⁰. Tous ces documents s'appuyaient sur la recherche portant sur la vitalité linguistique minoritaire.

Le cadre indiquait que la vitalité linguistique minoritaire se manifeste par six facteurs interdépendants :

- Des individus qui ont un sentiment d'appartenance à la communauté linguistique, ainsi que des aspirations et des comportements linguistiques conséquents ;
- Une communauté qui possède un leadership collectif et une capacité de mobilisation de sa population et de ses organismes communautaires ;
- Un milieu qui offre la possibilité d'être éduqué dans sa langue, des activités culturelles et de loisirs dans sa langue, une présence d'institutions et une offre active de services, la possibilité de participer à l'essor économique et social de sa communauté et une visibilité de la langue ;
- Des rapports avec la majorité qui se traduisent par une reconnaissance et un respect des droits linguistiques, une influence et du pouvoir au sein des institutions de la majorité et une coopération entre les deux groupes linguistiques ;
- La capacité des communautés à s'inscrire dans un environnement linguistique plus vaste et plus fort, que ce soit à l'échelle nationale ou internationale ;

- Un renouvellement démolinguistique (l'accroissement naturel de la population, l'immigration, la rétention et la transmission de la langue, le bilinguisme de la majorité, etc.) dans le but d'élargir l'espace linguistique de la langue de la minorité.

Le rapport de 2015 pousse plus loin en affirmant que le renouvellement démolinguistique est un facteur essentiel auquel il faut porter une attention particulière : « Il se retrouve en quelque sorte à la base de la vitalité des communautés : sans effectif démographique, la minorité n'existe plus ; et sans utilisation et transmission de la langue, la vitalité linguistique non plus. » Or, en parallèle à la croissance quantitative des francophones, les communautés minoritaires doivent également assurer la transmission du français. La transmission intergénérationnelle du français dépend d'abord et avant tout du milieu familial. Ainsi, le rapport se penche sur la dynamique de la transmission du français des parents aux enfants à partir de la « théorie du changement ».

Le rapport présente un résultat ultime qu'une communauté linguistique minoritaire doit viser (« Une part croissante des familles transmet le français à leurs enfants. »), ainsi que 24 résultats spécifiques :

- La famille valorise le français et est consciente de l'impact de ses choix linguistiques ;
- Les parents participent et utilisent les services en français dans leur communauté ;
- Les parents travaillent en français ou s'affirment professionnellement comme francophones ;
- Les parents sont outillés afin d'accompagner leurs enfants en français ;
- Les parents perçoivent positivement les services à la petite enfance en français ;
- Les parents ont accès aux services à la petite enfance en français ;
- Les parents choisissent les services à la petite enfance en français ;
- Les parents ont accès aux écoles de langue française ;
- Les parents perçoivent positivement les écoles de langue française ;
- Les parents choisissent les écoles de langue française pour leurs enfants ;
- Les parents sont outillés afin d'accompagner leurs jeunes dans leur parcours scolaire en français ;
- Les jeunes étudient en français de la maternelle jusqu'en 12^e année ;
- Les jeunes sont à l'aise de parler en français ;
- Les jeunes sont conscients de leur statut linguistique dans la société canadienne ;
- Les jeunes ont accès à l'éducation postsecondaire en français ;
- Les jeunes choisissent des études postsecondaires en français ;
- Les jeunes font une place au français dans leur vie (réseau social, consommation, etc.) ;
- Les jeunes sont entendus dans leur communauté ;
- Les jeunes coproduisent la culture francophone ;
- La société canadienne reconnaît et valorise le français ;
- Le français est une langue publique (ex : paysage linguistique, services publics en français, etc.) ;
- Les communautés francophones accueillent et intègrent les jeunes et les nouveaux parents ;
- Les services à la petite enfance en français transmettent la langue française à leur clientèle ;
- Les écoles de langue française transmettent la langue française à leurs élèves et sont des lieux d'apprentissage, de socialisation et de construction identitaire, en osmose avec la communauté.

Le rapport présente aussi seize stratégies (« les moyens, interventions, outils, campagnes, instruments de politique, etc. qui viennent en appui au changement voulu ») pour atteindre les résultats visés :

- Soutenir les activités d'accompagnement des parents et des familles, endogames et exogames, afin qu'ils puissent faire des choix linguistiques éclairés et soutenir leurs enfants à l'école ;
- Multiplier les espaces francophones afin d'accroître la visibilité de la langue française ;

- Diffuser les outils créés pour aider les enseignants, éducateurs et parents en matière de transmission de la langue et de construction identitaire et former les usagers ;
- Développer et mettre en œuvre une stratégie d'appui à la formation initiale et continue des enseignants et des éducateurs œuvrant dans les communautés francophones minoritaires ;
- Actualiser la stratégie d'intervention jeunesse pancanadienne afin d'appuyer, accompagner et maintenir un lien avec les jeunes francophones minoritaires dans le continuum de l'éducation ;
- Documenter par la recherche les besoins et les aspirations des jeunes évoluant en dehors des circuits associatifs, afin de comprendre ce que deviennent les jeunes qui ne sont pas dans les cercles associatifs et de mieux les rejoindre ;
- Soutenir la création chez les jeunes, au sein des écoles et dans les communautés, afin de stimuler leur perspective innovatrice, leur leadership et leur sentiment d'appartenance à la communauté francophone ;
- Mener une campagne de valorisation de la dualité linguistique et du français afin que la majorité anglophone adhère à l'importance de faire une place au français dans la vie des familles et des jeunes ;
- Poursuivre la mise en place du modèle/concept de services à la petite enfance universellement accessible mais configuré de façon variable selon les besoins et les capacités des communautés ;
- Assurer l'inclusion de la petite enfance par les gouvernements provinciaux dans le système scolaire, sans exclusion, au besoin, les recours judiciaires visant l'élargissement de l'article 23 ;
- Générer des données probantes en petite enfance francophone ;
- Mettre à jour la vision pancanadienne en matière de petite enfance francophone ;
- Développer et mettre en œuvre une politique d'aménagement linguistique dans l'ensemble des provinces et territoires couvrant tout le continuum de l'éducation, afin de préciser les besoins, les normes et les engagements requis de toutes les parties prenantes ;
- Créer un programme de jeunes ambassadeurs des écoles de langue française, afin que les élèves puissent eux-mêmes faire la promotion de ces écoles ;
- Susciter et soutenir les campagnes de promotion de l'éducation de langue française ;
- Soutenir la mise en œuvre du Plan stratégique sur l'éducation en langue française.

c) La stratégie linguistique de l'Irlande

En 2010, le gouvernement de l'Irlande adopta une stratégie de vingt ans (2010-2030) pour raviver la langue irlandaise. Cette stratégie était la réponse officielle à une étude démolinguistique sur la précarité de la langue irlandaise, notamment dans les régions du Gaeltacht, où elle est toujours populaire.

La stratégie vise à augmenter le nombre d'Irlandais bilingues (anglais et irlandais) en appuyant les familles et les communautés à faire de l'irlandais une langue vivante dans le quotidien. Elle poursuit trois objectifs fondamentaux. D'abord, augmenter le nombre d'Irlandais qui parlent cette langue quotidiennement en dehors du système scolaire, de 83 000 en 2010 à 250 000 en 2030. Ensuite, augmenter le taux d'irlandophones dans le Gaeltacht de 25% pendant cette période. Enfin, augmenter la consommation des services publics dans la langue irlandaise, y compris la radio et la télévision de l'État. Elle poursuit aussi treize sous-objectifs. L'éducation du préscolaire au postsecondaire est la priorité. D'autres objectifs ciblent une augmentation et une amélioration de services publics en irlandais.

En plus de ces objectifs, la stratégie reconnaît l'importance d'une structure efficace de mise en œuvre (p. 10) : « This task requires that all relevant agencies co-operate in pursuing the goals and programmes of the Strategy and that a coherent and effective management structure be in place for the Strategy. »

Elle prévoit la mise sur pied d'une « unité stratégique » pour assurer la mise en œuvre collaborative et l'évaluation continue de la stratégie et des plans opérationnels afférents et d'en publier les résultats. De plus, elle innove en inversant les responsabilités : les communautés élaboreront leur plan linguistique intégré sur le plan local et l'État et ses institutions les appuieront dans leur mise en œuvre. Ces plans doivent multiplier les activités en langue irlandaise en ciblant l'éducation, les services aux familles (y compris les garderies), les services à la jeunesse, les services municipaux, le développement économique (y compris le tourisme culturel), les soins de santé, les sports et loisirs, les soins aux aînés, etc.

Le contexte de la langue irlandaise en Irlande et celui de la langue française à l'Île sont peu semblables. D'abord, la politique linguistique de l'Irlande vise le bilinguisme des individus alors que celle du Canada vise le bilinguisme institutionnel. Ensuite, le gouvernement irlandais ne cesse depuis un siècle à investir dans la langue irlandaise comme ressource nationale. Enfin, la politique linguistique irlandaise favorise le bilinguisme territorial : elle a établi une région irlandophone (le Gaeltacht) ainsi que des organismes voués à son développement, notamment Údaras na Gaeltachta en développement économique.

Néanmoins, on y trouve quelques similitudes. Moins de 10% des Irlandais parlent l'irlandais et ce taux ne cesse de diminuer depuis un siècle. Par contre, l'apprentissage de l'irlandais comme langue seconde fait de grands progrès depuis deux générations. De plus, les irlandophones sont concentrés dans des communautés isolées et économiquement précaires (le Gaeltacht), mais on en trouve de plus en plus dans quelques grandes villes à la suite d'une urbanisation issue de la récente croissance économique.

On peut donc tirer quelques leçons de la stratégie irlandaise. D'abord, la langue doit être un moyen de communication quotidien, tant en famille qu'en communauté, pour soutenir une culture. En deuxième lieu, il faut assurer une masse critique minoritaire. Troisièmement, l'éducation est le meilleur appui à la famille et à la communauté pour transmettre une langue, mais il faut aussi fournir autant d'activités et de services que possible dans la langue minoritaire. Ensuite, il doit y avoir un arrimage entre les divers intervenants et entre les actions locales, régionales (le Gaeltacht) et nationales (ou provinciales). Enfin, il faut bien structurer la mise en œuvre, faute de quoi la stratégie risque de ramasser de la poussière.

d) Synthèse

Le consensus parmi les chercheurs sur la vitalité linguistique indique que la famille et l'école sont les principaux bastions de la vitalité d'une langue minoritaire⁴¹. Les recherches de la Commission royale d'enquête sur le bilinguisme et le biculturalisme le suggéraient il y a cinquante années : « L'école est le cadre le plus nécessaire au maintien de la langue et de la culture ; celles-ci, à défaut d'école, ne peuvent conserver leur vitalité »⁴². Cette suggestion ne faisait que confirmer la sagesse des francophones hors-Québec lors de leurs nombreuses luttes pour des écoles de langue française depuis la Confédération. L'abolition des écoles de langue française à l'extérieur de la région Évangéline et le maintien de l'École Évangéline dans les années 1970 confirment l'importance de l'école pour la vitalité de la CAF. Les recherches n'ont toutefois pas établi la valeur relative de l'école en matière de vitalité⁴³.

Par ailleurs, des recherches en neurocognition montrent que l'apprentissage du langage se fait surtout avant l'âge scolaire⁴⁴. Cela suggère que les centres de la petite enfance (CPE) peuvent jouer un rôle critique lors de l'acquisition du français à l'Île. En fait, ils permettraient à plusieurs enfants de parents ayant droit, endogames ou exogames, de mieux préparer leurs enfants à l'école de langue française et même à plusieurs enfants de parents francophones de langue seconde, francophiles et immigrants de franciser leurs enfants afin de pouvoir les inscrire à une école de langue française. La CAF peut survivre sans CPE mais pas sans école, car l'école est non seulement un moyen d'apprentissage dans la langue

minoritaire, mais aussi un lieu de socialisation pour les jeunes⁴⁵. Les CPE sont néanmoins voués à jouer un rôle déterminant en ce qui concerne la vitalité de la CAF. La problématique de la petite enfance en français est jugée primordiale depuis une dizaine d'années au sein des communautés francophones en situation minoritaire.⁴⁶

Toutefois, même si l'éducation et la petite enfance étaient prioritaires, on peut difficilement déterminer l'importance relative des divers objectifs et actions afférentes dans ces deux secteurs, ni des objectifs et actions dans les autres secteurs. Pourtant, la détermination de l'importance relative de tous les objectifs et de toutes les actions est une démarche essentielle à l'élaboration et la mise en œuvre d'un bon PDG.

La science ne permet pas à la CAF de déterminer exactement quoi faire, ni pourquoi et comment, mais elle présente plusieurs pistes d'action et, surtout, permet d'être davantage stratégique qu'auparavant. On déduit de ces recherches trois principales stratégies pour nourrir l'élaboration du PDG 2017-2027 :

- Pour contrer les forces langagières en jeu à l'Île-du-Prince-Édouard, la CAF doit demeurer une entité distincte qui, sans cesse, nourrit une vie communautaire au sein de laquelle le français est une langue haute et cherche une autodétermination collective, notamment par le contrôle des institutions importantes à sa vitalité, en particulier les écoles et les centres de la petite enfance, tout en entretenant de bonnes relations avec la majorité et les institutions gouvernementales ;
- La CAF doit sans cesse assurer une socialisation langagière et culturelle positive qui façonne le développement psycholangagier de ses membres et favoriser chez eux des vécus langagiers autonomisants et conscientisants, afin de les amener à éprouver des sentiments d'autonomie, de compétence et d'appartenance dans l'exercice de leurs vécus langagiers et à manifester des comportements d'engagement envers la langue française et la CAF;
- Parmi les nombreuses activités de socialisation langagière et culturelle, la CAF doit prioriser celles qui permettent aux parents d'employer et de valoriser le français à la maison et ailleurs en compagnie de leurs enfants et celles qui relèvent de l'école et des centres de la petite enfance.

On en déduit également, en parallèle, que la concentration géographique et le nombre de membres de la CAF jouent un rôle déterminant dans chacune de ces deux stratégies. La masse critique de la CAF peut augmenter le contrôle des institutions et le nombre d'occasions de socialisation langagière et culturelle. Or, la CAF dispose de six institutions qui peuvent réduire les forces langagières en jeu et les limites de sa masse critique : les six centres scolaires-communautaires permettent à la CAF de loger sous un même toit une école, un centre de la petite enfance et des équipements collectifs essentiels à sa vitalité. Par contre, la masse critique limite la possibilité de vivre en français à l'extérieur des six CSC. Ainsi, pour être stratégique, la CAF doit cibler les activités en français qui sont à la fois les plus importantes à sa vitalité et les plus réalistes étant donné sa masse critique, notamment celle dans chacune des six communautés.

Les résultats des consultations

Nous avons mené deux types de consultations pour déterminer la pertinence des objectifs et des pistes d'action qu'on retrouve dans le PDG 2011-2016 afin d'alimenter la réflexion sur le PDG 2017-2027.

a) Les entrevues

Nous avons mené des entrevues avec environ 175 membres d'organismes et du public. Nous leur avons demandé d'identifier les forces, les défis, les opportunités et les menaces en ce qui concerne la vitalité de la CAF. En général, peu a changé depuis 2010 à ces sujets, lorsqu'on a élaboré le PDG 2011-2016.

i- Les forces

En général, les interviewés ont exprimé une forte confiance envers le futur de la CAF. On fait mention de « persévérance », « détermination », « résilience », « esprit ouvert » et de « crédibilité ». On louange les « parents impliqués », les « bénévoles convaincus » et les « leaders passionnés ». On note une volonté de « faire des changements » et « d'avancer », ainsi qu'une plus grande fierté de parler en français. On fait part des projets à succès tels l'initiative « Voir grand », ainsi que de l'appui des non-francophones et du gouvernement provincial. Ils sont d'avis que les parents représentent une « grande force » qu'il faut cultiver. La présence d'un centre scolaire-communautaire dans chacune des six régions est perçue comme un grand atout, surtout dans la mesure où il permet une collaboration étroite entre le scolaire et le communautaire. Plusieurs apprécient les partenariats développés dans la CAF.

On témoigne d'une meilleure collaboration entre le scolaire et le communautaire, ainsi que « moins de compétition » entre les organismes communautaires. On témoigne aussi d'une meilleure collaboration entre la CAF et les gouvernements et les organismes de la majorité, y compris les écoles d'immersion.

ii- Les défis

On a fait souvent mention des défis démographiques, notamment l'exode des jeunes, le faible taux d'immigrants et le vieillissement de la population, mais également la perte d'élèves aux écoles de langue anglaise. Plusieurs souhaitent que la CAF fasse « front commun », notamment pour « augmenter le nombre de francophones dans la CAF et le nombre de jeunes dans nos écoles de langue française » et pour « rallier les jeunes adolescents » qui, on le concède, « sont difficiles à rejoindre ». Le recrutement de « l'ayant droit scolaire » est parmi les stratégies proposées à cet effet.

À ce dernier sujet, on craint un « disconnect » entre les jeunes et la CAF. Pour l'éviter, il faut « laisser la place aux jeunes », « engager les jeunes dès le début » quand les organismes proposent des initiatives ou des projets à leur intention, affecter « un agent scolaire-communautaire dédié aux jeunes » au sein du système scolaire et « communiquer par le biais des médias sociaux » davantage que des réunions.

Par ailleurs, plusieurs sont d'avis que la CAF compte trop d'organismes et que « la petite enfance est la grande priorité ». À ce dernier sujet, plusieurs remettent en question les « faibles salaires » versés aux éducateurs travaillant dans les CPE et le manque de formation qu'on leur fournit eu égard la francisation et la construction identitaire.

Dans la même veine, certains se plaignent des salaires inférieurs accordés aux employés de la CAF par rapport à ceux accordés aux employés fédéraux, ainsi que d'un manque de solidarité francophone « sur les dossiers politiques », d'intérêt des parents par rapport au « projet scolaire-communautaire », de services en français « pour faire en sorte que le français est utilisé dans la vie de tous les jours » et « de ressources humaines au scolaire et au communautaire pour appuyer le développement culturel ». D'autres se plaignent du manque de perfectionnement et de formation dans le secteur communautaire et du manque de communication entre le scolaire et le communautaire et au sein de la CAF. Les salaires inférieurs et le manque de perfectionnement et de formation mènent souvent à la fuite des employés communautaires au bénéfice des institutions gouvernementales et un grand roulement du personnel. Le financement des organismes de la CAF, y compris la CSLF, est considéré comme un défi très important.

iii- Les opportunités

Plusieurs répondants ont souhaité des consolidations d'organismes. Par exemple, on a proposé « un rapprochement même fusionnement sous une seule structure » de la Fédération des parents, de Cap enfants et de l'Association des centres de la petite enfance. Un autre a suggéré « une seule structure de gouvernance » pour la CSLF, l'ACPE, la Fédération des parents et Cap enfants. Un autre a proposé « un rapprochement entre la Fédération culturelle de l'Île-du-Prince-Édouard et Jeunesse Acadienne et Francophone ». Un dernier, « une nouvelle structure pour les jeunes en partenariat avec la CSLF » et Jeunesse Acadienne et Francophone.

Selon plusieurs, la CAF doit tirer profit d'événements importants à l'Île dans les prochaines années. Entre autres, le 150^e anniversaire du Canada en 2017, le Congrès mondial acadien en 2019 et le 300^e anniversaire de la colonisation acadienne de l'Isle Saint-Jean en 2020 fournissent de belles occasions de mettre en valeur la langue française et la culture acadienne et francophone de cette province. Cela rejoint d'autres commentaires émis en faveur du développement économique par le tourisme culturel.

iv- Les menaces

Les défis démographiques (vieillesse de la population, exogamie, exode des jeunes, etc.) sont parmi les plus importantes menaces mentionnées. Plusieurs affirment que ces menaces mènent aux difficultés de rétention scolaire dans les écoles de langue française, ainsi qu'au « manque de fierté et d'identité francophone chez les jeunes dans les écoles », et au « brûlement des bénévoles » et pourraient réduire le nombre de services fédéraux en français en vertu de « la Loi fédérale sur les services en français ».

D'autres pensent que « le manque de subvention » réduit la capacité de la communauté, surtout si la CAF a une « dépendance du financement » gouvernemental. On fait aussi part d'un manque « de prise en charge de la communauté » et « d'engagement du gouvernement envers la communauté ».

Certains enjeux sont perçus à la fois comme des forces et des opportunités ou des défis et des menaces. C'est le cas des francophones de langue seconde et des francophiles. Certains les voient d'un bon œil, surtout dans la mesure où ils appuient la cause française auprès des gouvernements et augmentent la masse critique pour organiser des activités en français, notamment en collaboration avec les écoles d'immersion. Or, d'autres se méfient du danger potentiel d'une collaboration trop étroite avec cette clientèle, surtout ses écoles d'immersion, dans la mesure où celles-ci sont souvent en compétition avec les écoles de langue française pour nos élèves. On se méfie aussi du risque de « bilinguiser » les activités de la CAF pour accommoder les anglophones. Un interviewé suggère de « déterminer c'est qui la clientèle (bien définir acadien, francophile, etc.) ».

Un autre enjeu mixte est la croissance démographique. Certains pensent que la petite taille de la CAF lui permet de mobiliser ses forces plus rapidement et efficacement. Par exemple : « Petit : on se connaît et on peut plus changer de choses ». Par contre, d'autres notent que la masse critique de la CAF, réduite par le vieillissement de la population, l'exode des jeunes et l'assimilation, pousse les adolescents vers les écoles de langue anglaise, épuise les bénévoles et diminue le « pouvoir d'influence » de la CAF.

Par ailleurs, les interviewés sont partagés quant au rôle des centres scolaires-communautaires. On en compte plusieurs qui les considèrent comme des bastions de la francophonie dans les six communautés. Par contre, d'autres souhaitent qu'on fasse « sortir la CAF des murs des CSC ». Ils sont aussi partagés par rapport à la collaboration entre les organismes. Selon plusieurs, il existe « moins de compétition » entre les organismes, alors que d'autres pensent qu'il y a trop d'organismes bénévoles au sein de la CAF.

b) Le sondage

Nous avons administré un sondage en ligne auprès des membres de la CAF au début mai 2016. Au total, 72 personnes ont répondu. La majorité des répondants habitent les régions d'Évangéline et de Charlottetown. La plupart sont du genre féminin, âgés de 41 à 65 ans et membres du grand public. Aucun jeune sous 19 ans n'a répondu le sondage.

Le sondage portait sur trois enjeux principaux : le rapprochement du scolaire et du communautaire, la croissance démographique et la gouvernance communautaire. Chacun a mérité une série de questions.

i- Le rapprochement scolaire-communautaire

La plupart des répondants sont d'avis que la CAF doit intégrer le scolaire et le communautaire. Selon un répondant, « l'école est au cœur de la communauté. La communauté qui appuie l'école va bénéficier de l'école. » Selon un autre, l'école « ne peut pas grandir sans l'appui communautaire ». De plus, « le scolaire et le communautaire ont tout à gagner à s'unir afin d'offrir des services à la communauté ». Selon un autre : « Pour que n'importe quel village évolue et s'épanouisse, ses habitants doivent apprendre ensemble. Nos centres scolaires-communautaires ne devraient pas uniquement être pour nos jeunes, mais autant pour nos jeunes adultes, adultes et aînés. C'est primordial de rapprocher la communauté à la vie scolaire et d'essayer des nouvelles choses afin de faire le meilleur travail possible pour prendre soin des prochaines générations. » Enfin : « il y a déjà beaucoup de collaboration entre le scolaire et le communautaire, mais le rapprochement des deux peut être beaucoup mieux. »

Or, certaines réponses suggèrent que la CAF devra résoudre des défis importants si elle veut assurer ce rapprochement. Un répondant affirme que « l'approche scolaire-communautaire, définie comme une entité intégrée, n'existe à toute fin pratique pas à l'Île » et que « le communautaire est une mission d'éducation et de vie sociale et culturelle à réinventer et doit faire l'objet d'une approche totalement nouvelle où l'école est le lieu physique où l'ensemble de la Communauté acadienne et francophone se "ressource" et contribue à se développer collectivement. Cela aussi demande recherche, réflexion et décision. » Ce répondant pose ensuite une question intéressante : « En sommes-nous capable, comme communauté ? » Hormis ce défi philosophique, deux défis particuliers posent des ennuis. D'une part, il semble y avoir un manque de communication entre le scolaire et le communautaire. D'autre part, les deux secteurs fonctionnent en silo. Certains affirment que les enseignants ne participent pas aux activités des centres communautaires.

Nous avons demandé aux répondants d'indiquer l'importance de cinq manières pour mieux intégrer le scolaire et le communautaire. Ils ont indiqué que tous les cinq étaient d'une très grande importance :

Manières d'intégrer le scolaire et le communautaire	Moyenne de 3
Se fixer des objectifs communs au début de chaque année	2,75
Établir un comité scolaire-communautaire	2,72
Se doter d'une vision commune	2,68
Affecter une ressource d'agent jeunesse	2,63
Revoir la structure organisationnelle et administrative scolaire-communautaire	2,56

Les répondants ont aussi suggéré plusieurs solutions. On peut regrouper la moitié de ces solutions sous le parapluie « améliorations scolaires ». Une première demande aux enseignants d'être « sévère dans la

correction du français et que ce soit poussé vraiment tôt dans l'enseignement, dès la première année ». Un autre pense que les enseignants « doivent travailler avec les parents, pas contre. » Un autre pense qu'il devrait y avoir plus de collaboration avec les écoles d'immersion pour des événements culturels, musicaux et sportifs et plus d'opportunités « inter-scolastiques ». Un répondant demande à l'école de « tenir compte des enfants qui viennent des pays étrangers et qui veulent étudier dans d'autres pays ».

Les répondants suggèrent plusieurs autres façons de rapprocher le scolaire et le communautaire :

- Incorporer des projets communautaires dans les salles de classe ;
- Embaucher un agent jeunesse communautaire dans les écoles ;
- Organiser une réunion publique pour obtenir l'appui de la communauté ;
- Assurer une programmation partagée ;
- Organiser plus d'activités dans les classes avec le communautaire ;
- Collaborer sur la vision identitaire ;
- Organiser une journée d'appréciation de nos écoles francophones – célébration communautaire ;
- « Les centres scolaires-communautaires devraient travailler ensemble de façon quotidienne, communiquer régulièrement afin de s'assurer de travailler envers les mêmes buts. »
- « Favoriser l'implication des jeunes dans le développement communautaire » ;
- Avoir plus d'équipes de sports scolaires pour éviter que des jeunes changent d'école ;
- « Trouver des façons que les membres de la communauté pourraient plus participer aux activités scolaires, par exemple avoir des activités intergénérationnelles pour ajouter au contenu des cours ou avoir un bénévole par classe qui serait une personne ressource sur la vie francophone dans la région en question ou d'ailleurs, si elle est originaire d'ailleurs. » ;
- « Donner aux jeunes un espace d'apprentissage bien équipé, gymnase de grandeur appropriée pour se préparer aux compétitions nationales, théâtre professionnel, augmentation des activités d'ordre artistique entre les écoles francophones des Maritimes, programme de francisation ».

Par contre, un répondant met en garde le désir d'intégrer le scolaire et le communautaire à tout prix :

« Intégrer des élèves qui ne parlent pas du tout le français dans des classes régulières, peu importe le niveau (maternelle, élémentaire, secondaire), est néfaste autant pour ces élèves que pour le reste de la classe et augmente la charge de l'enseignant qui est déjà très lourde. Il faut que les parents s'engagent véritablement à inculquer une culture francophone à leurs enfants. On ne doit pas essayer d'aller chercher le plus de monde possible à tout prix, au risque de tout perdre (élèves, enseignants) parce qu'on ne peut pas offrir le support nécessaire. Il faut aussi s'assurer de la qualité de l'éducation offerte aux élèves. J'ai souvent l'impression d'entendre des élèves d'immersion lorsque j'entends les élèves de nos écoles francophones parler à la radio. »

En ce qui concerne les améliorations au système scolaire pour bien l'intégrer au développement de la CAF, deux pistes d'action principales sont suggérées. D'une part, trois quarts des répondants sont d'avis qu'il « devrait exister un lien entre les services aux enfants et le système d'éducation, dès la naissance de l'enfant » et que « chaque enfant devrait participer à un programme préscolaire dès l'âge de quatre ans. » Cependant, parmi les parents qui ont eu recours à des centres de la petite enfance en français, la majorité des répondants affirment que « les services à la petite enfance, comme les services de garde, le dépistage précoce de la santé publique, l'intervention précoce et l'accompagnement des parents » ne sont pas faciles d'accès et que « les possibilités d'apprentissage précoce » ne sont ni accessibles à tous les enfants ni abordables pour tous les enfants. D'autre part, les répondants sont d'avis que tous les moyens suivants devraient être mis en chantier pour améliorer le rôle communautaire des écoles :

Moyens pour améliorer le rôle communautaire des écoles	Moyenne de 3
Mobiliser la famille, l'école et la communauté afin que la transmission de la langue et le développement langagier puissent se faire très tôt dans la vie de l'enfant	2,93
Développer les compétences essentielles des élèves pour le XXI ^e siècle	2,85
Encourager la créativité et le leadership chez les jeunes, au sein des écoles et dans les communautés	2,80
Multiplier les espaces francophones afin d'accroître la visibilité de la langue française à l'intérieur et à l'extérieur de l'école	2,79
Soutenir les activités d'accompagnement des parents et des familles endogames et exogames	2,79
Concentrer nos efforts sur la construction identitaire (se définir et se reconnaître en tant que francophone) de nos jeunes	2,68
Mobiliser en faveur de l'inclusion de la petite enfance dans le système scolaire	2,63

La moitié des répondants ont également proposé des moyens de leur propre initiative. Cinq principales catégories se dégagent. D'abord, améliorer la qualité de l'éducation. Cela comprend plus de cours au secondaire, « un plus grand budget : plus d'enseignants, un ratio d'élève/professeur plus réaliste », des programmes d'étude qui reflètent « nos réalités », « des apprentissages axés sur des expériences réelles et moins sur l'apprentissage de contenu », etc. Ensuite, améliorer la qualité du français à l'école. Entre autres, franciser les ayants droit, décourager les élèves de mélanger le français et l'anglais et améliorer les compétences en français des enseignants. Troisièmement, organiser plus d'activités parascolaires en français pour les élèves, y compris des activités impliquant les six écoles (par ex : spectacles, Destination Imagination, célébrations, etc.). En quatrième lieu, se donner les moyens nécessaires : « offrir plus d'appui au niveau de la francisation en petite enfance mais aussi à tous les niveaux », « avoir des agents jeunesse et culturel dans les écoles », « investir davantage dans les centres pour la petite enfance », etc. Enfin, mener davantage de recherches et de consultations afin de retenir les élèves et les enseignants et de connaître les besoins des élèves et les défis des parents et des communautés en milieu minoritaire.

Pour promouvoir davantage les écoles de langue française, les répondants ont préconisé deux éléments principaux : la capacité des écoles à rendre les élèves bilingues et la vie culturelle et sociale en français.

Éléments à retenir	Taux d'approbation
Leur capacité à rendre les élèves bilingues	70,42 %
La vie culturelle et sociale en français	70,42 %
L'appui de la communauté	52,11 %
La petite taille des écoles	39,44 %
Les bourses disponibles pour les études postsecondaires	38,03 %

Les autres suggestions se résument ainsi :

- Assurer une éducation de grande qualité et valoriser nos résultats auprès du grand public ;
- Assurer que tous les médias parlent de nos nouvelles, pas juste La Voix acadienne ;
- Promouvoir notre « bilinguisme durable » supérieur au « bilinguisme d'immersion » ;
- Inviter des anciens diplômés qui ont bien réussi d'aider à faire la promotion de nos écoles ;
- Avoir davantage accès à de nombreuses opportunités sociales, sportives ;

- Valoriser les autres avantages comparatifs de l'école de langue française (par ex : l'ouverture sur la francophonie du Monde, les voyages d'étude, les emplois d'été, la contribution à la CAF, etc.).

Notons que les répondants sont partagés par rapport au bilinguisme des élèves en tant qu'avantage comparatif des écoles de langue française. Si la plupart pense que ces écoles offrent un « bilinguisme durable » en comparaison au « bilinguisme d'immersion », certains affirment que « les écoles françaises ne rendent pas les élèves bilingues » et que « le français doit être la priorité et non l'anglais ».

Parmi les stratégies de recrutement et rétention des élèves, trois quarts des répondants ont favorisé la sensibilisation des parents ayant droit dès la naissance de l'enfant. Les autres tiraient loin derrière.

Stratégies de recrutement et de rétention des élèves	Taux d'approbation
Sensibiliser les parents ayant droit dès la naissance de leurs enfants	72,86 %
Créer plus d'occasions de partage (activités culturelles et sportives) entre les écoles francophones de la province et celle du Sud-Est du Nouveau Brunswick	47,41 %
Ouvrir la porte aux jeunes d'immersion afin de peupler davantage le niveau secondaire des écoles de langue française et ainsi de créer une vie scolaire plus vibrante et intéressante pour les jeunes adolescents	47,14 %
Aller chercher les idées et la créativité des jeunes pour les plans de promotion	40,00 %
Aller chercher un meilleur partenariat du gouvernement provincial pour nous aider au recrutement et à la rétention des jeunes	35,71 %
Développer et mettre en œuvre une stratégie de marketing	24,29 %

Les autres suggestions sont éparpillées, mais un thème en particulier se dégage autour de la capacité linguistique des élèves. D'un côté, plusieurs répondants pensent que la CAF devrait aller chercher autant d'élèves de parents ayant droit, de parents francophiles et de parents immigrants que possible. De l'autre, certains répondants craignent qu'une clientèle non-francophone diminuera la qualité de l'éducation en français et qu'on empêchera ainsi les écoles de langue française de pousser les élèves « à leur plein potentiel ». Certains pensent que « des garderies francophones qui fonctionnent à pleine capacité » offrent une solution. Parmi les autres suggestions, notons celle qui propose de « questionner les jeunes qui quittent pour voir quelles sont les raisons. » Selon ce répondant, d'autres raisons que celles évoquées expliqueraient le départ des élèves au secondaire – par exemple : « être avec leurs amis de l'extérieur, équipes sportives, programmes non-disponibles dans les écoles françaises, problèmes d'harcèlement des autres élèves ». Un autre répondant pense que les écoles de langue française doivent « offrir une plus grande variété de cours optionnels en français pour concurrencer l'immersion ».

ii- La croissance démographique

Pour mieux accueillir et intégrer les francophones de langue seconde, les six stratégies suivantes furent priorisées ainsi :

Stratégies d'accueil et d'intégration des francophones de langue seconde	Taux d'approbation
Inviter les francophones de langue seconde à participer davantage aux activités sociales et culturelles de la CAF	54,29 %
Élargir au niveau provincial le projet « Français valeur ajoutée » de la région de Summerside (les personnes pouvant donner un service en français porte une étiquette « je parle français »)	51,43 %
Sensibiliser les Acadiens et francophones à l'importance d'intégrer les francophones de langue seconde dans le milieu communautaire en tant qu'employés ou bénévoles	50,00 %
Encourager davantage les francophones de langue seconde travaillant avec le public à faire une offre active du service en français	50,00 %
Lancer une invitation aux jeunes d'immersion de compléter leurs études secondaires en français langue première	31,43 %
Tisser des liens plus étroits avec des organismes tels que Canadian Parents for French et le Club de français UPEI	21,43 %
Inviter les francophones de langue seconde à siéger aux divers conseils et comités de la CAF	15,71 %

Plusieurs « autres suggestions » furent proposées, notamment :

- Trouver des lieux publics pour faire vivre le français, d'autres endroits que les centres scolaires-communautaires et la maison pour parler français ;
- Les francophones devraient commencer par parler français entre eux, entre autres dans les écoles ;
- Développer une meilleure ouverture d'esprit et briser les barrières en offrant des séances de respect de soi et de l'autre ;
- Utiliser la technologie pour faciliter le rapprochement et faire valoir les histoires à succès des champions de la francophilie et de la francophonie de langue seconde ;
- Avoir des activités en français dès la petite enfance qui rassemblent les jeunes francophones (LMF et FLS) et les francophiles ;
- Présenter la francophonie comme une valeur ajoutée réelle, avec des démonstrations chiffrées ;
- Inviter les gouvernements et les entreprises à reconnaître la francophonie et bilinguiser leurs informations.

Les opinions sont partagées quasiment moitié/moitié par rapport à la problématique des francophones de langue seconde et des francophiles, mais elles sont catégoriques d'une part comme de l'autre. D'une part, plusieurs répondants pensent que l'école de langue française et les actions de la CAF doivent se limiter aux francophones :

- « Il faudrait mettre l'accent sur une identité qui mise sur la langue française et non sur le bilinguisme. Si les francophones continuent de se dire bilingues, pourquoi le gouvernement provincial continuerait à offrir des services en français ? » ;

- « Les écoles françaises accueillent souvent des ayants droit qui décident de transférer de l'anglais au système francophone plus tard dans leur vie étudiante. On doit offrir des tuteurs supplémentaires » ;
- « De plus en plus, les attentes sont nivelées vers le bas puisqu'il y a plusieurs enfants qui ne parlent pas français à leur arrivée à l'école. Même s'ils sont dans un système francophone, il reste que leur niveau de français reste celui d'un anglophone apprenant le français. Sont-ils des francophones ? Les écoles d'immersion existent pour les élèves de parents anglophones. En acceptant de plus en plus d'enfants anglophones venant de l'immersion, la qualité du français dans les écoles diminue. Parfois, selon le niveau scolaire, je me questionne : est-ce que mes enfants reçoivent l'éducation scolaire qu'ils devraient avoir ? Je travaille très fort à la maison depuis leur naissance pour leur parler en français et leur offrir une culture francophone. L'école française selon moi n'est pas un outil de promotion pour le bilinguisme de nos enfants. L'école française est un endroit pour protéger et transmettre notre langue et notre culture ! » ;
- « Je ne suis pas en faveur de l'inclusion... c'est seulement une question de \$\$\$ selon moi ! » ;
- « Mieux définir francophile. Est-ce que ce sont des ayants droit ? Est-ce que ce sont des parlants français ? Faire attention à la cible. Est-ce que quelqu'un peut être francophone si ce n'est pas sa première langue ? Attention de ne pas juger les gens. C'est à eux de décider. Il est difficile pour moi de répondre à la question sans les définitions » ;
- « Il y a trop d'anglophones dans nos écoles, ce qui, selon moi, est nuisible pour les francophones (1 anglais parmi 10 français et tout le groupe parle en anglais). Il faut arrêter de penser quantité et penser qualité! ».

Par contre, d'autres pensent le contraire et souhaitent une plus grande intégration des francophones de langue seconde : :

« Entièrement d'accord d'inclure les francophones de langue seconde. Les jeunes en immersion perdent ce qu'ils ont appris dans peu de temps et du côté oral et côté intégration, ça leur bénéficierait d'avoir un meilleur contact avec les francophones de langue première. Pas juste du côté des jeunes, mais aussi du côté des enseignants en immersion qui ne semblent pas toujours assez qualifiés pour enseigner la langue, surtout à l'oral. »

Pour assurer une meilleure francisation des Acadiens et francophones anglicisés, les répondants ont priorisé ainsi les cinq stratégies proposées :

Stratégies de francisation des Acadiens et francophones assimilés	Taux d'approbation
Faire vivre la langue française à l'extérieur des murs de l'école	82,61 %
Offrir des formations langagières aux parents et autres personnes intéressées	69,57 %
Favoriser le contact personnel avec les parents anglicisés	52,17 %
Lancer une invitation personnelle aux « anglicisés » de participer aux activités de la CAF	49,28 %
Fournir des ressources en format papier et aussi en ligne aux parents anglicisés	31,88 %

Les répondants ont proposé plusieurs stratégies additionnelles. En voici quelques-unes :

- « La francisation se passe mieux à l'oral et de façon active. Il faut l'incorporer dans leur vie, un peu comme Survival French à Summerside » ;
- « Valoriser l'histoire des Acadiens et francophones de l'Île » ;

- « On doit se concentrer sur les jeunes, pas les parents ! » ;
- « Éducation vidéo (YouTube, etc.) et la promotion et partage des ressources en ligne »
- « Multiplier le rayonnement du modèle Voir grand » ;
- « Reconnaître l'importance des francophones anglicisés pour la communauté et les encourager à participer dans les activités et leur faire une place » ;
- « Convaincre les "assimilé.e.s" de la valeur de leur identité par la généalogie, leur histoire et leurs traditions familiales ».

Les plus importantes stratégies pour accueillir et intégrer le parent anglophone d'un couple exogame au sein de la CAF sont (1) « offrir des sessions aux parents exogames telles que Voir grand afin de les informer et les accompagner dans leurs efforts de fournir un environnement en français pour leurs enfants » (appui de 82,61 % des répondants) ; (2) « outiller les centres de la petite enfance afin qu'ils puissent accompagner les familles exogames » (72,46 %) ; (3) « mettre en place une structure scolaire et communautaire d'accueil affirmative et ouverte » (68,12 %).

Pour sa part, la stratégie « offrir des activités spécifiquement pour les couples exogames » a obtenu l'aval de 46,38 % des répondants. Un répondant sur dix a suggéré d'autres moyens tels « Accepter les réalités que vivent les familles avec deux cultures à la maison. Les connaître davantage pour mieux répondre à leurs besoins » et « La partie acadienne / francophone du couple doit prendre en charge le devoir de s'assurer que l'autre partie accepte de tout faire pour faciliter et participer à la francisation ou la re francisation de la famille ».

Pour attirer des immigrants et des migrants francophones, les stratégies privilégiées sont les suivantes :

- « Développer des programmes et services d'accueil, d'accompagnement, d'intégration et de rétention des immigrants et migrants de langue française » (appui de 56,52 %) ;
- « Informer, sensibiliser et préparer la CAF pour l'accueil et l'inclusion des immigrants et migrants de langue française » (52,17 %) ;
- « Intégrer un contingent d'immigrants francophones dans la stratégie d'immigration provinciale » (44,93 %) ;
- « Attirer des travailleurs qualifiés afin de répondre aux besoins du marché de travail dans nos CAF » (43,48 %) ;
- « Encourager une collaboration étroite entre des intervenants communautaires afin de développer une stratégie de recrutement des immigrants et migrants de langue française » (39,13 %) ;
- « Faire la promotion de la CAF auprès des immigrants et migrants de langue française » (37,68 %) ;
- « Sensibiliser les employeurs à l'embauche de nouveaux arrivants » (27,54 %).

Les répondants ont formulé plusieurs suggestions additionnelles, telles qu'une stratégie pour les immigrants qui permet de bien les encadrer afin qu'ils s'intègrent plus facilement aux « coutumes, façon d'être, vie communautaire, histoire » ; « travailler avec le gouvernement provincial et les entreprises pour que le français soit reconnu comme une valeur ajoutée sur le marché de l'emploi » ; et « pousser la province à améliorer les services en français afin d'attirer les immigrants francophones ».

Les stratégies les plus populaires pour contrer l'exode rural sont, en ordre d'importance, les suivantes :

Stratégies pour contrer l'exode rural	Taux d'approbation
Encourager le développement d'entreprises et la relève des entreprises dans les régions rurales	72,86 %
Être partenaires des gouvernements dans leurs stratégies en vue de renouveler les régions rurales	72,86 %
Promouvoir les avantages de vivre en région rurale	57,14 %
Développer une stratégie pour contrer l'exode rural	31,43 %
Prioriser l'exode rural par les CSC en région rurale	15,71 %

Neuf répondants ont proposé des stratégies additionnelles, telles que l'appui et la promotion de « l'agriculture locale et biologique afin de croître les petites fermes, la « centralisation des écoles » afin de regrouper plus enfants dans les mêmes milieux pour qu'ils aient « des chances de se développer », « examiner les stratégies des autres provinces » (par exemple, le Québec) et « comprendre le pourquoi de l'exode rural et travailler avec ces réalités ».

Selon les répondants, les meilleures stratégies de rétenion des jeunes sont les suivantes :

Stratégies pour retenir les jeunes	Appui (sur 3,00)
Continuer le programme Percé (Programme de stages d'été pour les jeunes francophones inscrits dans les institutions postsecondaires)	2,84
S'inscrire dans la stratégie du gouvernement provincial sur le rapatriement des jeunes	2,71
Développer une stratégie avec des incitatifs afin d'encourager les jeunes de vivre et travailler à l'île	2,62
Encourager les jeunes à démarrer leur propre entreprise	2,47
Réaliser une étude des besoins en ressources humaines bilingues	2,47
Élaborer et mener des campagnes de promotion en ligne et autre auprès des jeunes acadiens et francophones dans le but de les encourager de rester ou de revenir à l'île	2,44

Quelques répondants ont également suggéré de « promouvoir la base de données des étudiant.e.s en santé » et avoir des « emplois payants dans les secteurs de pointe où le bilinguisme mène à l'emploi ». Un autre commentaire mérite l'attention :

« L'exode des jeunes n'est pas un phénomène nouveau. La planète est beaucoup plus petite aux jours d'aujourd'hui et il est plus facile de se déplacer ailleurs pour vivre. Tous les efforts du monde ne vont pas faire en sorte de retenir tous les jeunes et il ne serait pas naturel de le faire. L'important, selon moi, c'est de tout simplement créer une magnifique communauté acadienne et francophone... lorsque cette communauté brillera, les jeunes resteront et il y en aura de partout qui voudront y venir. »

Après avoir posé plusieurs questions spécifiques sur la croissance démographique, le sondage posait une question générale sur cette problématique : « À la lumière des changements démographiques, quels sont les moyens à envisager afin de maintenir et accroître la vitalité culturelle, sociale et économique de la CAF ? Quel est votre niveau d'appui aux moyens suivants ? » Le tableau suivant présente les réponses.

Moyens pour maintenir et accroître la vitalité de la CAF	Appui (sur 3,00)
Attirer davantage les enfants d'ayants droit aux écoles de langue française	2,77
Améliorer l'accès aux centres de la petite enfance et augmenter les services offerts par ceux-ci	2,76
Encourager l'entrepreneuriat et reconnaître nos entrepreneurs acadiens et francophones	2,74
Accueillir et inclure tous les parlants français au sein de nos structures francophones	2,70
S'ouvrir davantage aux différentes clientèles et les accueillir dans la grande famille francophone	2,63
Développer le concept de champions et ambassadeurs de la CAF	2,44

Par ailleurs, il importe de noter que la problématique de la petite enfance fut soulevée par plusieurs des répondants dans leurs commentaires. Comme on vient de le voir, la petite enfance est valorisée comme moyen de recrutement et rétention des élèves, d'accueil et d'intégration des francophiles et du parent anglophone d'un couple exogame et de francisation des Acadiens et francophones anglicisés. De plus, plusieurs répondants sont d'avis que les améliorations aux services des CPE passent par l'augmentation de la rémunération des éducateurs-trices, ainsi qu'une amélioration dans leur formation et leur encadrement.

iii- La gouvernance communautaire

Le sondage demandait aux répondants s'ils pensaient qu'une gouvernance communautaire qui exigerait un partage des ressources et des services risquait de réduire les acquis des organismes. Trente des 59 répondants qui ont exprimé une opinion, soit 50,8 %, pensent que le risque est faible, alors que 20 (33,9 %) pensent que le risque est moyen. Seulement 9 répondants (15,3 %) pensent que le risque est fort.

Pour mieux mobiliser les bénévoles et éviter leur épuisement, les stratégies suivantes sont privilégiées :

Stratégies mobiliser les bénévoles et éviter leur épuisement	Taux d'approbation
Valoriser et reconnaître le travail accompli	64,71 %
Offrir de la formation et de l'accompagnement	50,00 %
Réduire le nombre d'organismes pour mobiliser moins de bénévoles aux conseils d'administration	47,06 %
Tenir compte des intérêts de la personne bénévole	44,12 %
Préciser les tâches à accomplir	42,65 %
Préparer et fournir un cahier de charge aux bénévoles	25,00 %
Fournir un code d'éthique	14,71 %
Établir un échéancier	11,76 %

Les répondants ont également soumis plusieurs suggestions/commentaires :

- « La ligne entre "conseil d'administration" et "boss" du personnel n'est pas claire. Parfois, des bénévoles font les tâches des employés ou dépassent ce qui leur est demandé, à la grande frustration de tous. Il faut que leur rôle soit plus clair dès leur entrée en poste. Meilleure transmission des informations de l'organisme aussi. » ;
- « Il faudrait surtout éviter que ce soit toujours les mêmes qui soient dans les organismes. » ;

- La « valorisation est essentielle - le lien avec les intérêts des bénévoles » ;
- « None of the above! La gouvernance est une fonction de décision, le cauchemar de la Communauté de l'Île. Ni la SSTA, ni le Réseau des développeurs ne peut prendre des décisions qui engagent l'ensemble des organismes acadiens et francophones de l'Île. Dans ce contexte, le présent exercice de PDG est inutile. Il faut trouver un nouveau paradigme de gouvernance. » ;
- La « création d'une municipalité régionale pour la région Évangéline ».

Le sondage demandait aussi aux répondants d'indiquer les situations où il importe le plus d'améliorer la communication au sein de la CAF. La situation « Entre les organismes communautaires et les citoyens francophones (LMF)et acadiens » est la plus évidente (74 % des répondants sont d'accord). Les quatre autres situations où il faut améliorer cette communication se trouvent loin derrière et quasiment à égalité :

- « Entre les organismes communautaires et les francophones de langue seconde et francophiles » (56 %) ;
- « Entre les organismes communautaires et les représentants des gouvernements » (55 %) ;
- « Entre les directions scolaires et les directions des organismes communautaires » (52 %) ;
- « Entre les partenaires au sein des centres scolaires-communautaires » (50 %).

Un répondant a proposé une autre situation : « Entre la CAF et le reste de la population insulaire. En parlant avec les anglophones, on voit qu'ils n'ont aucune idée de ce qui se passe dans la CAF ou qu'il y a autant d'organismes pour offrir des services en français. » Un autre a identifié la situation « Entre les paroisses religieuses et la francophonie ». Par ailleurs, un répondant a ajouté le commentaire suivant :

« Le concept de "open government" doit absolument s'appliquer à la Communauté. Il existe des exemples au plan municipal, à Summerside et à Stratford. »

Une autre question tentait d'identifier les stratégies pouvant le mieux orienter et former les employés des organismes de la CAF. Les réponses se classaient de 1 (plus important) à 4 (moins important).

Stratégies pour orienter et former les employés	1	2	3	4	Moyenne sur 4,00
Offrir une formation sur le développement communautaire et culturel pour les intervenants du secteur communautaire	18	19	9	7	2,91
Fournir du mentorat aux nouveaux employés	26	13	13	13	2,80
Offrir une formation sur le développement communautaire et culturel pour les intervenants du secteur scolaire	10	15	21	13	2,37
Offrir une formation sur la situation minoritaire et la culture acadienne et francophone de l'Île pour les nouveaux arrivants	12	13	14	22	2,25

Le sondage a également demandé aux répondants d'indiquer l'importance relative (1 = première priorité) de trois services communs que les organismes communautaires pourraient partager.

<i>Services communs</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>Moyenne (sur 3,00)</i>
Services en ressources humaines	27	21	14	2,21
Services en communications	21	27	11	2,17
Services en recherche, analyse et planification	16	15	32	1,75

Enfin, le sondage a permis aux répondants d'émettre deux types de commentaires additionnels. Dans un premier temps, ils pouvaient émettre des commentaires sur la gouvernance. En voici quelques-uns :

- J'espère « que la gouvernance communautaire devienne de plus en plus connectée avec la communauté acadienne et francophone. Il me semble d'avoir souvent un grand écart entre ce que vivent les communautés acadiennes et ce que ceux impliqués dans la gouvernance connaissent des réalités des communautés » ;
- « Moins d'organismes pourraient être plus efficaces. Établir un maximum de CA dont les gens pourraient être membres, ça pourrait peut-être convaincre plus de gens de s'impliquer » ;
- « Il faut faire un virage jeunesse. Ce sont les mêmes personnes qui sont présentes dans presque tous les organismes, donc, aucune nouvelle façon de faire. Il faut changer les gens qui prennent les décisions et non pas jouer à la chaise musicale » ;
- « C'est trop lent pour la mise en œuvre des autres services » ;
- « Commencez par éliminer et regrouper des organismes pour éviter le dédoublement des mandats et du personnel. Arrêtez d'en parler et faites-le. » ;
- « C'est important de ne pas enlever aux régions leur individualité alors que nous renouvelons certains services » ;
- « La gouvernance communautaire n'existe pas. La gouvernance est définie par la capacité d'élus de prendre et d'appliquer des décisions. C'est possible aux plans municipal, provincial et fédéral, qui ont des pouvoirs de taxation. Quels sont les pouvoirs des élus [...] des organismes provinciaux, régionaux ou sectoriels ? Pourtant ces organismes sont reconnus et financés par les pouvoirs provinciaux et fédéraux » ;
- « Création d'un poste à temps plein pour Jeunesse Acadienne et Francophone, responsabilité des jeunes des 6 écoles niveau 7^e à 12^e ».

Dans un second temps, ils pouvaient émettre des commentaires sur l'élaboration du PDG 2016-2026 :

- « Continuer de garder nos centres scolaires-communautaires dans les écoles et essayer d'avoir des personnes qui nous aideraient à organiser nos activités scolaires comme nos Gala des Étudiants, nos fêtes et autres » ;
- « Un PDG de 10 ans est une longue période. Ce sera primordial de faire de bonnes évaluations des résultats au moins aux trois ans » ;
- « Offrir des ateliers sur comment conduire une réunion. Offrir des ateliers sur la communication. »
- « Encourager les parents de dire non à leurs enfants quand ils disent qu'ils veulent changer d'une école française à une école anglaise » ;
- « C'est l'argent qui importe... on veut remplir nos écoles, peu importe avec qui. Tranquillement nous nous transformons en école d'immersion (même si la CSLF dit le contraire) L'anglais prend de plus en plus de place dans nos écoles et à mon avis, ça fait très mal. Soyons clair, il est primordial que nos jeunes soient bilingues mais, ce que j'observe depuis plusieurs années, est la faiblesse de

nos élèves dans les deux langues. Les parents anglophones ne peuvent pas, pour la plupart, faire les devoirs à la maison, ce qui rend les choses difficiles pour l'enfant qui n'a pas le support nécessaire après la classe, à la maison. Par le fait même, cela alourdit la tâche de nos enseignants. Pour moi l'inclusion est un leurre. L'enfant doit passer avant l'argent et présentement ce n'est pas le cas ! Nous n'avons pas besoins de plus d'élèves, seulement de bien s'occuper de ceux que nous avons !» ;

- « La planification pourrait inclure les gouvernements et autres partenaires éventuellement » ;
- « Est-ce que le dernier PDG a été mis en œuvre ? Si oui les résultats sont où ? » ;
- « Je suggère un débat public sur l'ensemble de ces questions » ;
- « Refuser de mettre en œuvre des plans d'action mal financés. Ne pas mettre en œuvre un plan d'action si les ressources ne sont pas disponibles. Insister que PCH joue son plein rôle de concertation auprès des ministères fédéraux au lieu de refiler leur responsabilité au communautaire ».

Constats et conséquences

Les documents et les consultations nous permettent de déduire quatorze constats pour le PDG 2017-2027 :

- 1- La communauté acadienne et francophone doit demeurer une entité distincte qui nourrit sans cesse une vie communautaire au sein de laquelle domine le français. Elle cherche une autodétermination, notamment par le contrôle des institutions importantes à sa vitalité, en particulier les écoles, les centres de la petite enfance et les centres scolaires-communautaires, tout en entretenant de bonnes relations avec les institutions gouvernementales et la majorité.
- 2- La communauté acadienne et francophone doit assurer une socialisation langagière et culturelle positive, qui développe chez ses membres, des vécus autonomisants et conscientisants. Un vécu autonomisant développe un sentiment d'autonomie et de compétence dans l'apprentissage de la langue ainsi qu'un sentiment d'appartenance à sa communauté (la CAF). Un vécu conscientisant sensibilise les membres aux conditions de leur situation minoritaire. Ces deux vécus favorisent une motivation intrinsèque par rapport à l'apprentissage de la langue et mènent à l'engagement envers la CAF et envers sa langue et sa culture.
- 3- La communauté acadienne et francophone et ses organismes doivent organiser et obtenir autant d'activités et de services publics et privés que possible en français afin d'offrir aux Acadiens et francophones le plus d'occasions de vivre en français à l'Île. Puisque les ressources sont limitées et que les activités et les services ont une importance relative en rapport au façonnage du développement psycholangagier des membres de la CAF et de la favorisation chez eux de vécus langagiers autonomisants et conscientisants positifs, la CAF doit établir des activités et des services prioritaires.
- 4- L'approche collaborative et le partenariat sont clés aux conditions de succès. La devise des Acadiens « L'union fait la force » s'applique davantage dans cette période de changements démographiques importants. Les intervenants et organismes communautaires doivent encourager la collaboration et le partenariat afin d'assurer la pérennité et l'épanouissement de la CAF.
- 5- La famille est le principal agent de socialisation langagière et culturelle. Le PDG doit cibler les activités qui permettront aux familles acadiennes et francophones de transmettre leur langue et leur culture avec plaisir. Les parents sont les premiers éducateurs de leurs enfants et doivent être engagés dans leur éducation, du préscolaire au postsecondaire. Le rôle du parent est crucial dans la réussite scolaire de l'enfant. Il est également important de profiter de la sagesse et l'expérience des grands-parents et de toutes nos personnes âgées afin que les jeunes aient une meilleure appréciation de la francophonie.
- 6- Les jeunes acadiens, acadiennes et francophones représentent le présent et l'avenir de la communauté acadienne et francophone. Ils et elles ont des opinions et des idées qui sont bénéfiques à la vitalité des communautés acadiennes et francophones. Ces jeunes veulent être engagés dans le processus décisionnel et la planification de projets communautaires toujours en respectant les principes de base du fonctionnement PAR et POUR les jeunes. Les adultes doivent faciliter une intégration réelle des jeunes dans les espaces de réflexion et de prises de décisions en offrant les outils et les processus adéquats à leur pleine participation. Toutes les adultes encadreront ainsi de façon positive l'engagement des jeunes au développement de la communauté.

- 7- Le développement et la valorisation des arts et de la culture font partie d'un projet de société dont la communauté acadienne et francophone tient à cœur. L'expression artistique que ce soit dans le domaine de la musique, du théâtre, de la danse ou autre passionne nos Acadiens, Acadiennes et francophones et fait partie de l'identité de bon nombre de nos jeunes. L'intégration des arts et de la culture en éducation et dans nos communautés assurera davantage la protection, la valorisation et la transmission de la langue et de la culture d'expression française.
- 8- La masse critique de la communauté acadienne et francophone joue un rôle déterminant dans sa vitalité car elle permet d'augmenter le contrôle des institutions et le nombre d'occasions de socialisation langagière et culturelle. La croissance démographique doit donc devenir une priorité du PDG 2017-2027. Ce PDG doit donc viser des objectifs ambitieux et des stratégies efficaces, y compris une restructuration de sa gouvernance, afin d'intégrer les efforts individuels et collectifs dans le but d'atteindre les cibles visées d'Acadiens et francophones en 2021.
- 9- La communauté acadienne et francophone doit prioriser les activités en français qui sont les plus importantes à sa vitalité et les plus réalistes étant donné sa masse critique. Selon les recherches, l'éducation est le secteur prioritaire car les institutions d'enseignement offrent un milieu exceptionnel d'apprentissage et de socialisation quotidienne en français pendant les années les plus formatrices d'une personne. Bien sûr, la socialisation parascolaire et communautaire en français est également nécessaire. Le préscolaire serait le prochain secteur prioritaire. Il est primordial que la CAF s'acharne à augmenter les effectifs dans ses écoles et ses centres de la petite enfance de langue française.
- 10- Les écoles de langue française doivent assumer un double mandat : fournir une éducation de haute qualité et contribuer à l'épanouissement et à la vitalité de la communauté acadienne et francophone. En fournissant un leadership pédagogique solide et un enseignement axé sur des pratiques efficaces et éprouvées, les écoles doivent créer un environnement d'apprentissage en français motivant et organiser des expériences éducatives menant à un apprentissage durable et visant l'excellence sur le plan académique et langagier. Cela permettra d'assurer chez l'élève le développement de savoirs et de compétences et sa réussite éducative, d'en faire un apprenant perpétuel, de lui permettre de s'exprimer avec aisance en français, de s'affirmer avec confiance et de favoriser chez lui la construction identitaire et une appréciation des cultures de l'Acadie et d'ailleurs. En matière communautaire, les écoles doivent offrir une pédagogie qui valorise la spécificité de l'éducation en milieu minoritaire ainsi que les réalités locales. Pour assumer leur double mandat, les écoles de langue française doivent disposer de la pleine gestion scolaire promise par la jurisprudence afférente à l'article 23 de la *Charte canadienne des droits et libertés* ainsi que des ressources nécessaires.
- 11- La petite enfance est aussi une priorité importante de la communauté acadienne et francophone. C'est entre la naissance et l'entrée à l'école que l'enfant apprend la langue. Les centres de la petite enfance (CPE) sont des lieux privilégiés d'apprentissage de la langue et de la culture. Ils offrent une programmation et des activités en français de haute qualité qui favorisent chez l'enfant son développement global, son acquisition du français et sa construction identitaire. Ils facilitent l'intégration scolaire et réduisent le besoin de retranscription, ce qui améliore la réussite scolaire de tous les élèves. Situés dans les centres scolaires-communautaires, ils offrent une porte d'entrée aux écoles de la CAF. Afin d'assurer le succès du réseau de la petite enfance, la CAF doit donc s'acharner à augmenter les effectifs dans chacun des CPE et revendiquer les ressources nécessaires. Nous devons également tenir compte des services de garde qui sont offerts à la maison par les parents ou

grands-parents, ainsi que les enfants qui ont un service de garde bilingue ou francophone à une garderie ou avec un(e) gardien(ne) privé(e) hors des CPE.

- 12-** Faisant partie du continuum prioritaire qu'est l'éducation dans une perspective d'éducation tout au long de la vie, les institutions postsecondaires jouent un rôle important dans l'épanouissement des communautés de la CAF. Les institutions postsecondaires de langue française sont des institutions privilégiées qui sont vouées à former les leaders actuels et futurs de la CAF. Le Collège Acadie ÎPÉ fournit des programmes, des cours et des formations aux membres de la CAF et aux employés de ses organismes, ainsi qu'à la population francophone de langue seconde et aux nouveaux arrivants. Ces gens doivent avoir accès à une formation en français pour leur développement personnel et professionnel.
- 13-** Pour assurer la mise en œuvre efficace du PDG, la communauté acadienne et francophone doit régler ses défis de gouvernance, notamment : faible hiérarchisation des priorités parmi les multiples objectifs du PDG ; difficulté de mise en œuvre des stratégies ; faible communication et collaboration entre les secteurs scolaire et communautaire au sein des six régions, entre les organismes sectoriels provinciaux et entre les organismes régionaux et provinciaux ; manque de concertation dans les grands dossiers; épuisement accru des bénévoles. Ces défis ont mitigé la mise en œuvre du PDG 2011-2016 ; le PDG 2017-2027 risque de subir le même sort.
- 14-** La mise en œuvre du PDG va exiger des ressources additionnelles. La communauté acadienne et francophone doit obtenir les fonds nécessaires et les affecter selon les priorités identifiées dans le PDG. Les organismes de la CAF dépendent du financement fédéral, qui stagne depuis 2004. Il faut le bonifier. Les organismes doivent également faire leur part en investissant leurs fonds selon les priorités de la CAF. Il faut investir dans les activités et services qui contribuent davantage au développement psycholinguistique des membres de la CAF et de vécus linguistiques autonomisants et conscientisants positifs.

Ces quatorze constats sont présentés en ordre logique, mais la mise en œuvre du PDG 2017-2027 nécessite que la CAF aborde le dernier constat en premier. Ensuite, elle doit régler ses défis de gouvernance afin d'assurer davantage le succès de la mise en œuvre de son PDG.

La Commission sur la gouvernance a recommandé la mise sur pied d'une structure à deux pôles. Les organismes œuvrant en éducation et en formation seraient regroupés sous l'égide de la Commission scolaire de langue française, qui serait transformée en Commission d'éducation de langue française, alors que les organismes œuvrant dans les autres secteurs seraient regroupés sous l'égide de la SSTA et seraient transformés en « comités sectoriels » (ex : économie, jeunesse, aînés, etc.) ou régionaux. Les organismes à statut spécial tels que le Collège Acadie ÎPÉ, La Voix acadienne, le Réseau Santé en français ÎPÉ et le Musée acadien poursuivraient leurs opérations comme c'est le cas présentement.

Il importe de préciser que la recommandation de la Commission préconisait seulement que ce modèle soit « retenu » par le Réseau comme « concept et point de départ ». Ses autres recommandations se lisent néanmoins comme des étapes à franchir pour y arriver. Elle recommande la mise sur pied d'un comité de mise en œuvre des autres recommandations, notamment une plus grande intégration des organismes en éducation et en développement de la petite enfance et l'établissement de services administratifs partagés en matière des ressources humaines, du financement et des communications.

Le rapport de la Commission a mené à des progrès. Le ServiceFinances inc. fut établi en 2014 et offre des services comptables appréciés. On mène présentement des études de faisabilité par rapport aux services partagés en matière de ressources humaines, de communications et de la recherche, l'analyse des données et la planification. Par contre, on est toujours bien loin de la structure à deux pôles proposée. La CAF peut également explorer d'autres alternatives.

Avec ou sans restructuration de la gouvernance, la mise en œuvre du PDG 2017-2027 dépendra aussi de sa mise en commun par tous les intervenants. Cela requiert un engagement ferme à mettre en œuvre la finalité et les objectifs communs. En conséquence, cela impose que tous les organismes de la CAF, peu importe leur nombre, épousent un double mandat : en plus de desservir leur clientèle et d'accomplir leurs objectifs organisationnels, les gouverneurs et les gestionnaires des organismes de la CAF doivent également s'assurer que leurs activités contribuent directement à la finalité et aux objectifs communs. Ils doivent donc s'assurer que leurs activités contribuent directement à l'épanouissement de la CAF.

Afin de faciliter et d'assurer la bonne mise en œuvre et la reddition de compte du PDG, le Réseau des développeurs devrait considérer l'établissement d'un comité de mise en œuvre du PDG soit un CMO (le comité de mise en œuvre sur la gouvernance communautaire) bonifié ou un nouveau comité.

Conclusion

Ce document explique le raisonnement soutenant le PDG 2017-2027. Les constats et leurs conséquences justifient la finalité et les objectifs proposés, ainsi que le plan d'action élaboré pour les accomplir. Il faut ajouter trois mises en garde tirées du processus d'élaboration du PDG 2017-2027 avant de procéder.

D'abord, la croissance démographique importe, car la communauté acadienne et francophone (CAF) nécessite une masse critique pour soutenir sa langue, sa culture, son économie, ses institutions et ses associations et pour justifier la prestation de services gouvernementaux, mais elle n'est pas une fin en soi. La possibilité de tomber sous le seuil des 5000 membres au recensement en 2021 rend la croissance démographique une priorité du PDG 2017-2027, tout comme elle le sera dans les PDG subséquents pendant lesquels les recensements auront lieu. Or, puisque le recensement dépend des réponses fournies par les citoyens, la CAF devra non seulement convaincre ses membres de répondre « langue maternelle française » en mai 2021, mais également leur donner de bonnes raisons de répondre ainsi. Si la CAF et ses organismes peuvent mener des activités qui nourriront une vie communautaire en français et amèneront leurs membres à éprouver des sentiments d'appartenance à la CAF, elle aura peu besoin de les « convaincre » en 2021. Or, une telle campagne ne réussira pas dans un vase clos. La CAF doit aussi rapatrier des Insulaires francophones et recruter plus d'immigrants d'ici 2021. La création d'emplois pour les attirer sera une stratégie critique. Les actions en développement économique vont donc de pair avec celles en croissance démographique. La croissance démographique est donc, comme tous les objectifs du PDG, interdépendante des autres objectifs.

Ensuite, la communauté acadienne et francophone et ses organismes doivent bien cerner le potentiel des francophones de langue seconde. Ceux-ci permettent à la CAF de s'épanouir en triplant le nombre de clients potentiels pour des activités, des services et des produits en français à l'Île. Leur contribution permettrait aux membres de la CAF de vivre en français de façon plus complète. Par contre, les francophones de langue seconde et les francophiles posent des défis à la vitalité de la CAF. Par exemple, si les écoles d'immersion accueillent davantage les enfants de parents ayant droit, ce sera au détriment des écoles de langue française. Si les 70 répondants au sondage représentent l'ensemble de la CAF, les opinions sont partagées sur les francophones de langue seconde et les francophiles. La CAF doit réfléchir davantage au rôle et au potentiel des francophiles au sein du PDG.

Enfin, la communauté acadienne et francophone doit comprendre qu'un plan stratégique ne vaut que l'énergie et les efforts qu'elle et ses organismes y consacreront. Le PDG proposé est le fruit imparfait d'un processus imparfait. Le PDG est un produit humain. Il ne peut tout prévoir. Pour la première fois, il intègre pleinement le scolaire et le communautaire et s'échelonne sur dix années. Il se fonde sur des expériences antérieures, notamment des politiques d'aménagement d'ailleurs, et une interprétation des théories sur la vitalité linguistique qui n'ont pas encore fait l'objet d'une mise en application éprouvée. Sa mise en œuvre sera également imparfaite. On ignore si les ressources seront disponibles et si la structure de gouvernance sera à la hauteur. Néanmoins, si le PDG 2017-2027 peut rallier les membres individuels et organisationnels de la CAF, il verra un bon futur. La restructuration du mouvement associatif peut régler une bonne partie des défis de gouvernance qui vont déterminer le succès de sa mise en œuvre, mais elle ne réglera pas tout. L'entraide et l'altruisme, ainsi que l'acharnement et le dévouement individuel et collectif à la vitalité de la CAF, de sa langue et de sa culture, sont tous des éléments essentiels à la réussite du PDG 2017-2027. On peut planifier l'entraide, l'altruisme, l'acharnement et le dévouement individuel et collectif, mais le bon vouloir et le désir de vivre ensemble en français doit venir du cœur autant que de la tête. La CAF doit planifier sagement et exécuter avec acharnement, mais elle doit aussi joindre l'agréable à l'utile.

Notes de référence

¹ Le PDG 2011-2016 comprend des objectifs en éducation de la part de la CAF, mais la Commission scolaire de langue française (CSLF) n'était pas partie prenante de son élaboration et du suivi.

² <http://www.statcan.gc.ca/pub/89-642-x/2012010/article/introduction-fra.htm>

³ *Stratégie d'intégration et de croissance démographique, 2012-2017*. Communauté acadienne et francophone de l'Île-du-Prince-Édouard. Juin 2012.
<http://www.ssta.org/images/PDF/Croissance%20dmographique%20IPE%2020%20juin%202012.pdf>

⁴ Commission sur la gouvernance communautaire. *Gouvernance de la communauté acadienne et francophone de l'Île-du-Prince-Édouard*. Janvier 2014, p. 11.
<http://www.ssta.org/images/PDF/GouvernanceIP-Rapport%20final%20janvier%202014.pdf>

⁵ Notre résumé est tiré de l'extrait suivant du rapport de la Commission sur la gouvernance (p. 11) :
« ... la croissance démographique doit devenir la priorité de la stratégie globale de développement de notre communauté pour les prochaines années. Il faut adopter des objectifs agressifs et des stratégies efficaces de croissance démographique dès que possible et intégrer les efforts individuels et collectifs vers l'atteinte de ces objectifs et la bonne mise en œuvre de ces stratégies. Il faut viser des objectifs comme 6 000 francophones en 2031 et 1 200 élèves dans les écoles de langue française en 2023. De tels objectifs doivent devenir la priorité du Plan de développement global (PDG) et de tous les organismes. Ils doivent guider toutes les activités menées par ces organismes et les bénévoles et employés qui assurent leur mise en œuvre. La croissance démographique est cruciale pour la pérennité de la communauté, de sa langue et de sa culture. Elle est aussi cruciale pour le renforcement de ses assises économiques et culturelles. De plus, la croissance démographique joue un rôle essentiel dans la relève et la participation au sein des organismes acadiens et francophones. En effet, le vieillissement de la population et l'exode des jeunes réduisent le bassin de chefs de file actuels et potentiels au sein des organismes bénévoles francophones. Pour ces raisons, la Commission propose une restructuration importante de la gouvernance communautaire afin de mettre l'accent sur les objectifs démographiques et d'assurer que tous les organismes collaborent à leur réussite. Les objectifs poursuivis par les multiples organismes bénévoles sont importants, mais les objectifs démographiques sont essentiels. Par conséquent, il faut remettre en question les organismes ainsi que leurs objectifs et leurs activités. En effet, à quoi servent ces organismes communautaires si leur communauté disparaît? »

⁶ Tableau thématique « Langue maternelle (8), groupes d'âge (25) et sexe (3) pour la population du Canada, provinces, territoires et circonscriptions électorales fédérales (Ordonnance de représentation de 2013), Recensement de 2011 » (cat. 98-314-XCB2011057). Ottawa, Statistique Canada, 21 mai 2014.
<http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2011/dp-pd/tbt-tt/Rp-fra.cfm?TABID=2&LANG=F&APATH=3&DETAIL=0&DIM=0&FL=A&FREE=0&GC=0&GK=0&GRP=1&PID=108265&PRID=0&PTYPE=101955&S=0&SHOWALL=0&SUB=0&Temporal=2011&THEME=90&VID=0&VNAMEE=&VNAMEF>

⁷ La population de langue maternelle française indiquée dans ce tableau (5655) est différente de celle indiquée plus tôt (5755). La différence s'explique par des non-répondants à la première question.

⁸ Les données du recensement sont subjectives, dans la mesure où les répondants déterminent si oui ou non ils « connaissent » la langue française. De plus, le recensement ne permet pas de mesurer le niveau de connaissance du français des répondants. Les données du recensement montrent que des diplômés des programmes d'immersion perdent la connaissance du français avec le temps. Jean-François Lepage et Jean-Pierre Corbeil. *L'évolution du bilinguisme français-anglais au Canada de 1961 à 2011*. Statistique Canada, Ottawa, mai 2013 : <http://www.statcan.gc.ca/pub/75-006-x/2013001/article/11795-fra.pdf> Les recherches montrent que la qualité de la formation pendant l'acquisition d'une langue seconde (par ex : la durée), les caractéristiques de l'apprenant et les caractéristiques de la période suivant la formation (par ex : l'exposition à la langue seconde) déterminent le taux de rétention dans le temps. Bert Weltens. « The attrition of foreign-language skills: A literature review ». *Applied Linguistics*, 8 (1987): 22–37.

⁹ <http://www.ssta.org/images/PDF/SSTA%20-%20PDG%20IP%20-%20001-12-10%201.pdf>

¹⁰ <http://www.ssta.org/images/PDF/Croissance%20demographique%20IPE%2020%20juin%202012.pdf>

¹¹ <http://www.ssta.org/images/PDF/Memoire%20gouvernance%20CSLF.pdf>

¹² <http://www.ssta.org/images/PDF/Plan%20strategique%20CSLF.pdf>

¹³ <http://pself.ca/vue-densemble/>

¹⁴ <http://www.ssta.org/images/PDF/Rapport%20final%20du%20sondage%20dopinion%20auprs%20des%20lves%20des%20coles%20secondaires%20de%20langue%20franaise%20de%20lle-du-Prince-douard.pdf>

¹⁵ <http://www.ssta.org/images/PDF/Rapport%20Forum%20CSC%202.pdf>

¹⁶ <http://www.ssta.org/images/PDF/CSC%20-%20questions%20et%20conversations.pdf>

¹⁷ <http://www.ssta.org/images/PDF/Plan%20DEC%2014-16%2030%20sept.%202014%20PLAN%20DACTION%202014-2016%20RDEE%20IPE.pdf>

¹⁸ <http://www.ssta.org/images/PDF/Plan%20DC%20P%202009-2012%20FINAL%2010%20dc%2008.pdf>

¹⁹ <http://www.ssta.org/images/PDF/GouvernanceIP-Rapport%20final%20janvier%202014.pdf>

²⁰ <http://www.ssta.org/images/PDF/Prince%20Edward%20Islands%20Bilingual%20Assets%202015.pdf>

²¹ http://www.ssta.org/images/PDF/StrategieGlob_fr2009.pdf

²² http://www.ssta.org/images/PDF/SIJ_FR.PDF

²³ <http://www.edu.gov.on.ca/fre/document/policy/linguistique/linguistique.pdf> L'Ontario a également adopté une *Politique d'aménagement linguistique de l'Ontario pour l'éducation postsecondaire et la formation en langue française*. Imprimeur de la Reine, Toronto, 2011.
http://www.tcu.gov.on.ca/epep/publications/PAL_Fre_Web.pdf

²⁴ <http://www.gnb.ca/legis/business/pastsessions/57/57-4/LegDoc/Fre/May2014/PolitiqueAmenagementLinguistiqueCulturel.pdf>

²⁵ <http://www.gnb.ca/legis/business/pastsessions/57/57-4/LegDoc/Fre/May2014/PolitiqueAmenagementLinguistiqueCulturel.pdf>

²⁶ Éléments constitutifs d'une politique d'aménagement linguistique et culturelle. Fédération nationale des conseils scolaires francophones, Ottawa, sans date. http://fnscf.ca/wp-content/uploads/2014/05/Guide_elements_politique_linguistique_culturelle_final.pdf

²⁷ Les recherches portent sur la vitalité ethnolinguistique, mais ce document laisse l'ethnicité de côté.

²⁸ La Commission Laurendeau-Dunton fut établie en 1963 par le gouvernement Pearson pour enquêter sur le bilinguisme et le biculturalisme au sein de l'appareil fédéral. Elle déborda ce cadre pour porter également son attention aux institutions provinciales, municipales et privées. Elle publia sept rapports qui proposaient 150 recommandations, dont une *Loi sur les langues officielles*. Elle fut dissoute en 1971.

²⁹ Ces chiffres n'ont aucune importance. Ils servent tout simplement à présenter un exemple.

³⁰ Howard Giles et al. « Towards a Theory of Language in Ethnic Group Relations », *Language, Ethnicity and Intergroup Relations* (sous la direction de Howard Giles). London, Academic Press, 1977, p. 307-334.

³¹ Rodrigue Landry, Réal Allard et Kenneth Deveau, « A macroscopic intergroup approach to the study of ethnolinguistic development ». *International Journal of the Sociology of Language*: 185 (2007), 225-253.

³² Daniel Bourgeois et Yves Bourgeois. « Minority sub-state institutional completeness » (avec Yves Bourgeois) *International Review of Sociology*: vol. 22, no. 2 (2011), 293-304.

³³ Daniel Bourgeois. « Administrative Nationalism » *Administration and Society*, v. 39, 5, 2007, 631-655.

³⁴ Jean Laponce. *Loi de Babel et autres régularités des rapports entre langue et politique*. Québec, Presses de l'Université Laval, 2006.

³⁵ <http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/reglements/dors-92-48/page-1.html>.

³⁶ Tableau thématique « Langue maternelle (8), groupes d'âge (25) et sexe (3) pour la population du Canada, provinces, territoires et circonscriptions électorales fédérales (Ordonnance de représentation de 2013), Recensement de 2011 » (cat. 98-314-XCB2011057). Ottawa, Statistique Canada, 21 mai 2014. <http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2011/dp-pd/tbt-tt/Rp-fra.cfm?TABID=2&LANG=F&APATH=3&DETAIL=0&DIM=0&FL=A&FREE=0&GC=0&GK=0&GRP=1&PID=108265&PRID=0&PTYPE=101955&S=0&SHOWALL=0&SUB=0&Temporal=2011&THEME=90&VID=0&VNAMEE=&VNAMEF=>

³⁷ *School Act – French Language Instruction Regulations*, Article 1.1(f). <http://www.gov.pe.ca/law/regulations/pdf/S&2-1-03.pdf>

³⁸ *Transmission de la langue française aux jeunes francophones en situation minoritaire*. Socius, Gatineau, décembre 2015. <http://socius.ca/fr/publications/459>

³⁹ *Cadre de référence sur la vitalité des communautés de langue officielle en situation minoritaire*. Patrimoine canadien, Ottawa, 2012. <http://slideplayer.fr/slide/9318/>

⁴⁰ *Les indicateurs de vitalité des communautés de langue officielle en situation minoritaire*. Commissariat aux langues officielles, Ottawa, 2007. <http://www.ocol-clo.gc.ca/fr/contenu/les-indicateurs-de-vitalite-des-communauts-de-langue-officielle-en-situation-minoritaire>

⁴¹ Joshua Fishman. *Can threatened languages be saved?* Cleveland, Multilingual Matters, 2001. Voir aussi Jetske Klatter-Folmer et Piet van Avermaet, *Language Maintenance and Language Loss*. Tilburg, Netherlands, 2001.

⁴² Commission royale d'enquête sur le bilinguisme et le biculturalisme. *Les langues officielles*. Ottawa, Imprimeur de la Reine, 1967, p. 151.

⁴³ La présence d'écoles dans chacune des six communautés ne veut pas dire que le PDG peut négliger l'éducation, car il y a toujours des défis importants dans ce secteur essentiel en évolution. Par exemple, certaines écoles ne disposent pas de tous les équipements nécessaires. On sait également que la CSLF ne dispose pas de la pleine gestion scolaire promise par la jurisprudence afférente à l'article 23 de la *Charte canadienne des droits et libertés* et qu'elle a des besoins non comblés. Tout est donc relatif.

⁴⁴ Michael Gazzaniga, ed. *The cognitive neurosciences*. Cambridge, MIT press, 2004, p. 753-846.

⁴⁵ Pierre Bourdieu et Jean-Claude Passeron. *La Reproduction - Éléments pour une théorie du système d'enseignement*. Paris, Minuit, 1970. Voir aussi Justin Saldana. « Power and Conformity in Today's Schools ». *International Journal of Humanities and Social Science*: Vol. 3, no. 1; January 2013, 228-232.

⁴⁶ Anne Gilbert. *La petite enfance : porte d'entrée à l'école de langue française. Une vision nationale*. Fédération canadienne des enseignantes et des enseignants. Ottawa, mars 2003.