

Conrad Ouellon

**Une stratégie dynamique de promotion et
de valorisation de la langue française**

Janvier 2018

Table des matières

LE MANDAT	5
LA PROMOTION AU SERVICE DE LA PROTECTION DE LA LANGUE FRANÇAISE	8
1. Promotion ou valorisation de la langue française?	8
2. L'évolution du concept de promotion de la langue française.....	9
3. La promotion et la valorisation proposées	13
4. Conjuguer efficacement promotion, valorisation et protection de la langue française	16
a. L'expertise déjà en place	17
b. Les caractéristiques de la valorisation proposée.....	19
c. Les populations visées par la stratégie de valorisation de la langue française	23
UN DISPOSITIF EFFICACE POUR LA PROMOTION ET LA VALORISATION DE LA LANGUE FRANÇAISE.....	25
1. Les avantages d'un nouveau dispositif	26
2. Quelques interrogations... ..	27
LA NOUVELLE STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	32
1. La première recommandation.....	33
a. Les caractéristiques de l'organisme	33
b. Quelques points à prendre en compte	35
c. L'organigramme du nouvel organisme	36
d. Quelques aspects législatifs.....	38
e. Un aperçu des prévisions budgétaires	41
2. La seconde recommandation	42
CONCLUSION	45

LE MANDAT

C'est en 2016, à la suite d'une demande de madame Hélène David, alors ministre de la Culture et des Communications et ministre responsable de la Protection et de la Promotion de la langue française, qu'ont débuté nos travaux sur la promotion, entendue au sens de la valorisation de la langue française, dans le contexte du renouvellement de la politique culturelle du Québec. Intitulé *L'affirmation des liens entre la langue française et la culture québécoise pour valoriser la langue française*, le rapport que nous avons déposé à la fin de juin 2016 présentait trois recommandations qui résultaient de notre réflexion :

- *La politique culturelle doit reconnaître clairement le lien indissociable qui existe entre la langue française et la culture québécoise, celle-ci étant marquée par l'apport historique des cultures autochtones et anglophones et par celle des immigrations récentes.*
- *Il faut créer un nouvel organisme qui prendra en charge la mission de promotion de la langue française, dans le but de faire valoir les avantages de toute nature qu'offre un Québec français avec sa culture distinctive. La mission de protection de la langue française, ainsi que la décrit la Charte de la langue française (CLF), doit être poursuivie intégralement par le nouvel organisme.*
- *Le nouvel organisme devra revoir l'ensemble des activités de promotion des organismes directement concernés par la langue. Il devra analyser leur efficacité et élaborer une stratégie dynamique de valorisation de la langue française qui tiendra compte des liens entre la langue et la culture, d'une part, et qui utilisera les meilleurs moyens (techniques, médias ou autres) pour mettre en valeur le français, d'autre part.*

Nous avons déjà fait part de notre pensée sur la promotion et la valorisation de la langue française dès 2014, au moment d'accepter de reprendre la présidence du Conseil supérieur de la langue française (CSLF). Le contexte était d'ailleurs favorable à cette idée, ainsi qu'en témoignent les nombreux gestes posés au cours des dernières années dans le but de modifier les perceptions en regard de la promotion de la langue française au Québec :

- apparition d'un discours positif axé sur la valorisation de la langue française en lien avec la cohésion sociale en particulier ;
- modification de la stratégie partenariale¹ axée sur la valorisation de la langue française

¹ Ministère de la Culture et des Communications (MCC), « Stratégie partenariale de promotion et de valorisation de la langue française 2016-2021 – Le français, notre affaire! », MCC, 21 juillet 2017, [en ligne]. [<https://www.mcc.gouv.qc.ca/index.php?id=5919>] (octobre 2017)

plutôt que sur la seule obligation de se conformer à la loi ;

- intégration du Secrétariat à la politique linguistique (SPL) dans la structure organisationnelle du ministère de la Culture et des Communications (MCC) ;
- modification de la vision de l'Office québécois de la langue française (OQLF), adoptée par la *comité de direction du plan stratégique 2017* : « Concourir à une plus grande cohésion sociale au Québec par la promotion et la protection du français, langue commune, dans un souci d'efficacité organisationnelle et une volonté d'assurer un service à la clientèle adapté aux besoins d'une société diversifiée et inclusive. »
- subventions du SPL (budget de trois millions) pour des projets de valorisation de la langue française,
- Projet de politique québécoise de la culture qui reconnaît « la langue française comme le socle sur lequel bâtir notre destinée commune »².

Bref, le virage axé sur la mise en valeur de la langue française est en cours et se manifeste de diverses façons. Mais il faut en même temps reconnaître que de nombreux facteurs restreignent la progression de ce mouvement. Il n'existe pas de véritable stratégie de valorisation de la langue française : les gestes posés par les divers organismes linguistiques ne sont pas véritablement coordonnés, les moyens de communications actuels sont peu exploités, les nombreuses ressources et compétences du milieu associatif ne sont que rarement mises à contribution. Tout particulièrement, le vaste réseau de la culture doit s'investir dans l'effort de valorisation de la langue; les arguments en ce sens sont clairement évoqués dans le projet de politique québécoise de la culture. L'image du dossier linguistique continue, somme toute, d'être négative.

C'est ainsi que, le 7 juin 2017, le ministre Luc Fortin nous confiait un nouveau mandat, dont le rapport devait être remis en décembre 2017.

Dans ce mandat, le ministre formulait le constat suivant :

« [En conséquence,] il y a lieu de revoir le dispositif de gouvernance enchâssé dans la Charte de la langue française (CLF) depuis 1977 et dont le plus récent ajustement a été effectué il y a déjà 15 ans. Ce dispositif est composé des trois organismes linguistiques que sont l'OQLF, le CSLF et la Commission de toponymie du Québec (CTQ). »

² MCC, *Partout, la culture : politique québécoise de la culture : projet pour consultation*, Québec, MCC, juin 2017, p. III, [en ligne].
[https://www.mcc.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/grands_dossiers/PolitiqueQcCulture/PartoutLaCulture.pdf]
(juillet 2017)

De ce constat découlaient les demandes suivantes :

- Revoir le dispositif de gouvernance mis en place par la CLF.
- Proposer un nouveau dispositif dont la fonction première consistera à assurer la promotion de la langue française (à l'avant-plan) et identifier l'approche privilégiée par le nouveau dispositif, décrire ses champs et domaines d'intervention, décliner ses principaux modes d'action.
- Élaborer le type de structure organisationnelle qui soutiendra et rendra opérationnel le nouveau dispositif qui devra être agile, efficace et efficient, explicitier son mode d'organisation et ses mécanismes d'interaction avec l'environnement gouvernemental et sociétal.

Dans un premier temps, nous expliquerons ce que nous entendons par « promotion » de la langue française et « valorisation » de la langue. Cette réflexion est au cœur de notre mandat. Dans un deuxième temps, nous indiquerons quel dispositif nous paraît le plus approprié pour assurer la promotion et la valorisation de la langue française. Enfin, nous décrirons la structure qui serait la plus efficace, selon nous, pour parvenir à valoriser et à promouvoir la langue française, tout en maintenant, à tout le moins, sa protection.

LA PROMOTION AU SERVICE DE LA PROTECTION DE LA LANGUE FRANÇAISE

1. Promotion ou valorisation de la langue française?

Il importe dès maintenant de préciser ce que nous entendons lorsque nous employons les termes *promotion* et *valorisation* de la langue française. Nous les avons utilisés l'un pour l'autre, comme des synonymes, dans les lignes qui précèdent. Dans la suite de notre rapport, nous ferons cependant les distinctions suivantes puisque le mot *promotion* a plusieurs acceptions.

En premier lieu, la **promotion** peut être entendue au sens d'un processus qui permet à des citoyens de mieux connaître une législation, ses objectifs et ses prescriptions pour qu'ils puissent se conformer à la loi. Cette forme de promotion vise également à faire comprendre les avantages que retirera la société de l'acceptation de cette législation et de l'adhésion à cette dernière.

Ainsi, dispenser de l'information pour faire connaître la CLF et ses dispositions et pour expliquer comment s'y conformer est une forme de promotion. On peut choisir, pour ce faire, d'utiliser des brochures, de tenir des rencontres de formation, d'offrir des conseils en ligne ou de se servir de tout l'éventail des médias. On peut également exposer les motifs et le contexte social qui ont conduit à l'adoption de la CLF, faire valoir les avantages que la société québécoise peut retirer de son application en termes d'assainissement du climat social et des relations de travail, par exemple.

En second lieu, la promotion peut être comprise en un sens plus « commercial ». On peut faire la promotion des arts, de la culture en général ou du théâtre, par exemple. C'est une entreprise analogue qu'on applique ici à la langue française. On veut faire connaître et comprendre les avantages que donnent au Québec la connaissance et l'usage d'une langue commune, le français. La présence de la langue française au Québec depuis le 17^e siècle a amené le développement d'une culture différente, de comportements sociaux spécifiques, avec une histoire particulière, des éléments qui sont des constituantes ce qu'il est maintenant convenu d'appeler la nation québécoise. La promotion dont il est ici question vise à conduire un ensemble d'activités, sociales et culturelles, qui attirent l'attention du citoyen pour qu'il connaisse mieux et apprécie les avantages compétitifs qu'il peut retirer de son appartenance à une société de langue française sur un continent où ont cours, très majoritairement, des langues comme l'anglais et l'espagnol. La promotion ainsi comprise veut également modifier

des comportements sociaux pour construire une plus grande fierté collective des Québécois. Il s'agit finalement d'une entreprise de mise en valeur de la langue française. Nous préférons alors parler de *valorisation* de la langue française.

C'est la **valorisation** de la langue française qui est l'objet de notre mandat.

Malgré les distinctions que nous venons de proposer, il reste que la promotion et la valorisation de la langue sont des concepts qui se complètent : la promotion mettant l'accent sur la connaissance de la CLF et les moyens de s'y conformer, la valorisation mettant en évidence les avantages que les citoyens retirent de l'usage de la langue française.

2. L'évolution du concept de promotion de la langue française

Comme l'idée de promotion de la langue française était un concept central de notre rapport de juin 2016, nous en reprendrons certaines parties, sans les citer exactement.

Plusieurs changements sociaux et démographiques récents évoqués dans des avis du CSLF, plus particulièrement dans *Redynamiser la politique linguistique du Québec*³, incitent à une remise en question d'une approche basée principalement et prioritairement sur la protection de la langue française, totalement justifiée, rappelons-le, au moment de l'adoption de la CLF et au cours des décennies qui ont suivi. Aujourd'hui, cependant, on a des raisons de penser que cette approche est moins efficace et ne peut à elle seule assurer la vitalité de la langue française au Québec.

Le moment est venu de passer d'une vision principalement défensive du dossier linguistique à une proposition plus affirmée en phase avec le Québec d'aujourd'hui. On semble en effet avoir atteint un niveau de francisation qu'il est de plus en plus difficile de relever; on observe néanmoins que, malgré tous les facteurs qui favorisent l'emploi de l'anglais dans le monde du travail, il n'y a que peu de variation de la proportion du temps de travail en français. On note également que le taux de certification augmente encore, mais que le maximum théorique est presque atteint. Cela peut suggérer que la politique linguistique du Québec n'est pas sans effet⁴. Mais on observe aussi un recul de certains indices. De manière générale, on peut estimer que les prescriptions de la CLF ne suffisent plus, à elles seules, à améliorer la

³ Conseil supérieur de la langue française (CSLF), *Redynamiser la politique linguistique du Québec : avis à la ministre responsable de la Charte de la langue française*, Québec, CSLF, mars 2013, [en ligne].

[<http://www.cslf.gouv.qc.ca/publications/avis206/a206.pdf>] (octobre 2017)

⁴ Charles-Étienne Olivier, *Langue publique au Québec en 2016. 1, Le travail*, Québec, OQLF, novembre 2017, p. 35, [en ligne].

[https://www.oqlf.gouv.qc.ca/ressources/sociolinguistique/2017/20171123_etudelanguepublique-travail.pdf] (novembre 2017)

situation.

On note également un certain essoufflement des efforts. On continue à s'interroger sur la hauteur du financement consenti à la francisation des immigrants, sur les résultats des programmes de francisation, sur l'intégration des immigrants au marché du travail et plus largement à la société québécoise, sur la bilinguisation de plus en plus poussée du monde du travail – particulièrement mais pas exclusivement à Montréal –, sur le recul des indices du français comme langue commune et comme langue parlée à la maison, même si les usages privés de la langue ne sont pas visés par la CLF.

On observe enfin un fatalisme ambiant qui fait que les préoccupations, portées principalement par des mouvements nationalistes, n'ont que peu d'écho chez la plus grande partie de la population, plus particulièrement chez les non-francophones qui sont souvent mal informés. Les jeunes affichent pour leur part une certaine désaffection du dossier linguistique, sinon une lassitude généralisée.

Certains défenseurs de la CLF, préoccupés par la situation actuelle, souhaitent mettre en place de nouvelles mesures coercitives ou en modifier certaines des dispositions pour, à titre d'exemple, soumettre les petites entreprises à une démarche de francisation obligatoire ou limiter la liberté d'inscription à un cégep anglais. Il n'est pas certain que de telles mesures produiraient les effets escomptés. Elles donneraient vraisemblablement lieu à de multiples contestations judiciaires, mais elles rencontreraient également une vive opposition d'une bonne partie de la population québécoise francophone. D'autres défenseurs connus de la CLF en sont par contre arrivés à la conclusion que les mesures coercitives, sauf exceptions, ont fait leur temps et que de nouvelles ne seraient que de peu d'effets. Manifestation de cet état d'esprit, des sondages récents (notamment Sondage Léger-Le Devoir du 26 août 2017) indiquent ainsi qu'une majorité de Québécois aimeraient libéraliser l'accès à l'école anglaise aux niveaux primaire et secondaire.

Par ailleurs, la quasi-totalité des personnalités publiques – de milieux et d'idéologie politiques diversifiées, précisons-le – que nous avons rencontrées au moment de la réalisation de deux mandats pour le compte de la ministre de la Culture et des Communications (2015-2016) ont souligné le rôle capital qu'a pu jouer la CLF pour assurer le statut de la langue française au Québec et sa protection. Elles sont aussi quasi unanimes à insister pour que la protection de la langue française et les obligations de la CLF soient maintenues et renforcées, le cas échéant, reconnaissant ainsi que la protection de la langue constitue encore une véritable priorité et exige de la vigilance. Cependant, la grande majorité de ces personnalités croit aussi que le moment est venu de mettre en évidence la valeur ajoutée que constitue le français pour la société québécoise dans son ensemble et qu'il faut donner un nouvel élan à

la politique linguistique du Québec en mettant davantage l'accent sur la valorisation de la langue française et sur les avantages qu'elle procure à ses locuteurs.

Nous estimons que l'ajout de mesures coercitives nourrirait une fois de plus cette image d'une langue française qui doit s'appuyer principalement sur des dispositions légales pour survivre et progresser. On mettrait de nouveau entre les mains de l'État une responsabilité qui est pourtant aussi citoyenne. Bref, quoi qu'on fasse, le dossier de la CLF continue de susciter des débats qui, même s'ils ne sont pas toujours d'une grande importance, occupent une place démesurée dans l'espace public et finissent par être dommageables pour l'image du Québec. L'anecdote du « pastagate », connue dans la francophonie et au Canada, le dossier de l'affichage en langue anglaise à Montréal, la question des marques de commerce de grands détaillants, les textes non traduits (ceux d'Énergie Est, par exemple), l'épisode Adidas, le « bonjour,hi », etc., tous ces événements qui surgissent régulièrement illustrent, il est vrai, la fragilité de la question linguistique québécoise tout en entretenant chez plusieurs l'image d'une société en mode défensif, image qui finit par occuper une trop grande partie de l'espace médiatique au Québec et ailleurs.

Il y a là autant de signaux d'alarme quant à la situation du français au Québec que d'indications qu'il faut modifier la manière d'aborder la question, si tant est qu'on s'intéresse à la vitalité de la langue française et donc à son avenir.

Bien que l'idée même de **valorisation** de la langue française soit présente depuis toujours dans le Québec francophone, comme en font foi, au fil de l'histoire, les multiples activités d'organismes et d'associations voués à la langue française et les nombreuses distinctions accordées à ses défenseurs, elle n'a pas été clairement, ni véritablement, objet des préoccupations de l'État québécois.

Dans le second alinéa du Préambule de la *CLF*, l'Assemblée nationale « reconnaît la volonté des Québécois d'assurer la qualité et le rayonnement de la langue française ». Une seule autre mention de cette volonté de promotion apparaît à l'article 161, lorsqu'on définit la mission de l'OQLF : « il peut notamment prendre toute mesure appropriée pour assurer la promotion du français ». On n'a toutefois pas l'impression que des efforts importants ont été consentis à cette mission, l'essentiel des ressources étant traditionnellement affectées, à juste titre, à la mission de protection de la langue française. En effet, il a fallu prioritairement donner un statut à la langue française puis se doter des outils législatifs et juridiques pour assurer ce statut.

C'est ce qui explique en bonne partie pourquoi les activités de promotion des organismes gouvernementaux affectés au dossier de la langue ont le plus souvent porté sur la politique linguistique elle-même, la priorité étant de la faire mieux connaître et d'en faire

comprendre les fondements. La promotion s'est ainsi concrétisée par un ensemble d'actions et de programmes dont, entre autres :

- des subventions du SPL (ateliers d'animation dans les cégeps, soutien au français lors d'événements culturels);
- des campagnes de sensibilisation et d'accompagnement du milieu des affaires et dans le monde du travail;
- la production et la distribution de dépliants sur la politique linguistique et d'autres publications des organismes, plus particulièrement de l'OQLF et du SPL;
- des campagnes dans les médias à l'occasion d'anniversaires ou d'événements particuliers (messages gouvernementaux télévisuels à l'occasion de l'anniversaire de la CLF).

On peut également citer d'autres activités de promotion ayant pour objectif de reconnaître le mérite de personnes ou d'organismes publics ou privés qui se sont démarqués par leurs réalisations au service de la langue française au Québec, au Canada et dans le monde. On se rapproche alors davantage de l'idée de valorisation que nous souhaitons favoriser, c'est-à-dire une action visant la mise en valeur de la langue française.

On peut donner comme exemples :

- les Prix du Québec (prix Georges-Émile-Lapalme);
- les divers prix de l'OQLF (prix Camille-Laurin, Mérites du français au travail);
- les divers prix du CSLF (prix médias, Ordre des francophones d'Amérique, Prix du 3-Juillet-1608).

Sans remettre en question la qualité de ces activités, qui continuent d'avoir cours, elles ont ceci en commun qu'elles ne se situent pas dans le cadre d'une stratégie cohérente de promotion et de valorisation, qu'elles fixent rarement des cibles, qu'elles ne disposent pas d'indicateurs d'efficacité et que leur visibilité est pratiquement nulle pour l'ensemble de la population québécoise. Des événements comme l'attribution des Mérites du français au travail par l'OQLF et la remise de distinctions par le CSLF ne reçoivent pas l'attention souhaitée de la part des médias nationaux. Considérant les sommes investies, les efforts et le nombre d'heures consacrés aux appels de candidatures, à la sélection des candidats et à la tenue des cérémonies de remise de distinctions, les retombées en ce qui trait à la valorisation de la langue française sont relativement minces et décevantes.

Enfin, on ne peut davantage réduire l'idée de valorisation de la langue française à des campagnes publicitaires, au demeurant fort coûteuses et dont les résultats ne sont pas vraiment mesurables. L'échec relatif de certaines campagnes au cours de la dernière décennie montre bien l'insuffisance de cette conception de la valorisation qui rejoint surtout une clientèle déjà convaincue. Il faut donc chercher ailleurs et agir autrement.

3. La promotion et la valorisation proposées

Il faut mettre au point une stratégie de promotion et de valorisation de la langue française qui doit rejoindre prioritairement des clientèles comme les jeunes et les nouveaux arrivants.

Plusieurs acteurs dans le dossier linguistique, tant au Québec qu'en France et ailleurs dans la francophonie, pensent que le temps est venu de donner une vision positive de la langue française. Dès 2001, c'était l'une des idées maîtresses du rapport *de la Commission des États généraux sur la situation et l'avenir de la langue française au Québec, Le français, une langue pour tout le monde*⁵, plus connu sous l'appellation rapport Larose. La langue française est au cœur d'une culture vivante et dynamique; elle donne au Québec une image distinctive, originale. Le Québec moderne n'en reste pas moins une société ouverte sur le monde et sur plusieurs cultures, le Montréal métropolitain étant aussi la ville la plus multilingue du continent. C'est ainsi que le Québec s'est établi comme l'un des moteurs de la francophonie internationale et comme un pont entre l'Europe et l'Amérique, ce qui lui confère un avantage concurrentiel dont il faut savoir profiter.

La langue française doit redevenir un objet de fierté pour les Québécois; c'est un tel sentiment qui peut lui permettre de maintenir sa vitalité dans un contexte où le bilinguisme individuel des francophones semble inévitablement appelé à croître. D'ailleurs, des données de Statistique Canada⁶ rendues publiques le 28 novembre 2017 confirment cette tendance, du moins dans le monde du travail; ces données témoignent du même coup d'un accroissement du bilinguisme vers le français de la part des travailleurs de langue maternelle anglaise ou tierce.

⁵ Commission des États généraux sur la situation et l'avenir de la langue française au Québec, *Le français, une langue pour tout le monde : une nouvelle approche stratégique et citoyenne*, Québec, Gouvernement du Québec, 2001, [en ligne]. [http://www.spl.gouv.qc.ca/fileadmin/medias/pdf/COM1-021_Rapport_final.pdf] (juillet 2017)

⁶ Statistique Canada, *Recensement en bref : les langues du travail au Canada*, Ottawa, Ministre de l'Industrie, 29 novembre 2017, [en ligne]. [<http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/as-sa/98-200-x/2016031/98-200-x2016031-fra.cfm>] (décembre 2017)

En 2013, le CSLF souhaitait déjà un changement de vision :

« Dans un contexte où de plus en plus de Québécois sont bilingues, voire polyglottes, il est nécessaire d'assurer clairement la primauté du français au Québec en soutenant tous les mécanismes qui sont à même de mettre en valeur les avantages que les Québécois peuvent tirer de l'usage de cette langue sur les plans économique, social et culturel⁷. »

Il précisait :

« En second lieu, tout en respectant la situation ou le choix des personnes unilingues, quelle que soit leur langue, le Conseil estime comme une évidence que la connaissance de plusieurs langues est un atout considérable, valorisant, enrichissant à maints égards. Le sentiment d'appartenance à un Québec moderne, prospère et fidèle à ses racines et à son histoire n'est aucunement accru ou servi par le fait de ne connaître que la seule langue française. Parallèlement à une politique d'éducation qui favoriserait l'apprentissage de plusieurs langues, il appartient justement à une politique linguistique, dans une ambiance positive de développement collectif et individuel, de stimuler la fierté des Québécois de toutes origines de partager une langue commune et de vivre dans une société francophone.

Malheureusement, le lien entre le français et la réussite n'est pas suffisamment développé chez de trop nombreuses personnes au Québec. Voilà bien un autre espace de progrès qui s'offre à une politique linguistique substantiellement revisitée, redynamisée⁸. »

En 2012, Emiliano Arpin-Simonetti écrivait :

« La lutte pour le français exige de repenser notre rapport à la langue en lien avec une vision de la liberté définie par son enracinement dans une culture, dans un passé garant d'un avenir, et non par son détachement de tout lien social, où les individus atomisés se livrent une concurrence féroce sur le marché de l'emploi. Cette lutte exige aussi de défendre la langue comme matrice d'un tissu social, construit historiquement et chargé du sens sans lequel la liberté est factice, plutôt que comme une corde de plus à ajouter à son arc dans la guerre de tous contre tous. »⁹

On l'a déjà souligné, au Québec, le dossier linguistique est devenu « démoralisant »; il ne soulève pas l'enthousiasme des Québécois, pas plus qu'il ne contribue à établir un climat

⁷ CSLF, *Redynamiser la politique linguistique du Québec : avis à la ministre responsable de la Charte de la langue française, Québec, CSLF*, mars 2013, p. 51, [en ligne].
[<http://www.cslf.gouv.qc.ca/publications/avis206/a206.pdf>] (juillet 2017)

⁸ *Ibid.*, p. 52.

⁹ Emiliano Arpin-Simonetti, « Que vive la langue! », *Relations*, n° 760, octobre-novembre 2012, p. 12, [en ligne]. [<https://www.erudit.org/fr/revues/rel/2012-n760-rel0328/67559ac/>] (juillet 2017)

favorable à la francisation et à l'intégration des nouveaux arrivants. Quand il occupe l'espace médiatique, c'est le plus souvent pour les mauvaises raisons ou à l'occasion de la parution des données de Statistique Canada et des analyses qui en découlent.

Bref, d'après de nombreuses personnalités publiques parmi celles que nous avons consultées, le moment est venu de mettre l'accent sur la valorisation du fait français au Québec. La langue française devra être présentée en lien avec la culture québécoise, d'une part, et avec la société originale qui en est marquée, d'autre part.

Une stratégie de valorisation axée sur la langue française vue isolément ou comme simple outil de communication détaché de son contexte social, culturel et historique n'aurait que peu de succès. Il faut changer l'angle d'attaque de ce dossier en établissant des liens entre langue française, culture québécoise et société québécoise pour espérer changer la donne. En d'autres mots, c'est le concept de valeur ajoutée, dans tous les domaines, que confère au Québec l'usage d'une langue commune, le français, qu'une nouvelle stratégie doit privilégier. Une politique culturelle renouvelée, qui affirme les liens forts unissant la langue française à la culture québécoise, est une des pièces maîtresses sur laquelle elle s'appuiera.

La stratégie de valorisation doit viser à ce que les Québécois, déjà établis ou arrivés récemment, deviennent conscients des avantages de connaître et d'utiliser la langue française dans un univers anglophone, sinon plurilingue. Le maintien de l'usage du français, ou son adoption, de même que le développement des compétences linguistiques en français ne peuvent plus reposer que sur l'obligation de respecter les prescriptions de la CLF. On aura compris et accepté sa légitimité de même qu'on aura vu les avantages de tous ordres qu'on peut tirer de l'usage d'une langue commune.

Il faut donc promouvoir et valoriser la langue française tout en la protégeant. Il faut replacer le dossier de la langue dans l'espace médiatique en mettant d'abord en évidence la valeur ajoutée que la langue française et la culture québécoise confèrent au Québec. Nous pensons qu'une promotion efficace du français au Québec peut contribuer durablement à sa protection. Et que là réside tout le défi.

En somme, l'État québécois doit maintenant retenir une stratégie proactive et anticipative pour l'avenir et la vitalité de la langue française. Il devient primordial de *reprendre le contrôle du message* et de lui donner une teneur à la fois positive et porteuse de sens. Une nouvelle stratégie de valorisation de la langue française peut y parvenir.

4. Conjuguer efficacement promotion, valorisation et protection de la langue française

Une priorisation de la mission de promotion et de valorisation de la langue française par les organismes de la CLF attirera inévitablement des critiques. Il y aura perception qu'on délaisse la protection de la langue au profit de sa promotion et de sa valorisation. Réaction prévisible! Il faudra donc insister sur le maintien et l'amélioration des services voués à la protection de la langue en mettant en valeur leur contribution essentielle à l'édification d'une meilleure cohésion sociale au Québec. Il faudra aussi démontrer que la performance de cette gouvernance en matière de protection de la langue est bonifiée par la modernisation des programmes, par l'amélioration du soutien technique, par une proaction plus visible, par une approche différente de la clientèle, etc.

Il faudra aussi faire valoir que le développement des actions de promotion et de valorisation de la langue sert inévitablement sa protection, en ce sens que ces actions peuvent influencer sur les perceptions négatives et les réticences entretenues en certains milieux sur à peu près toutes les interventions faites en vertu de la CLF et par l'OQLF (par exemple l'affichage commercial ou l'étiquetage). Une entreprise de valorisation de la langue, centrée sur l'attractivité et la plus-value du fait français au Québec, ne peut que soutenir et améliorer la protection de la langue en modifiant l'image négative qui, trop souvent, est accolée au sujet. Ainsi, on adoptera le français langue commune parce que les prescriptions de la CLF l'exigent, mais aussi par choix, en raison de son attractivité et de sa plus-value pour le locuteur qui choisit le Québec.

Bref, la priorisation de la promotion et de la valorisation de la langue ne vise pas à atténuer l'importance des efforts consentis pour la protection de la langue française. Les services de l'OQLF consacrés à la protection devront poursuivre la modernisation de leurs programmes, faut-il le rappeler. Les programmes de francisation et d'intégration des immigrants devront ainsi être revus et améliorés de même que les services de francisation des enfants et des adultes sous la juridiction du ministère de l'Éducation. L'État devra également adopter des pratiques plus efficaces dans le but de faire du français la langue de la totalité de l'administration publique.

Choisir de faire de la valorisation de la langue française une priorité constitue à n'en pas douter un changement de perspective important dans la gestion du dossier linguistique et dans la façon de le traiter. Cela entraînera forcément des modifications des structures des organismes de la CLF, de leur gouvernance et de leurs cultures organisationnelles.

a. L'expertise déjà en place

Une grande partie de l'expertise nécessaire se trouve déjà au sein des organismes de la CLF qui, au fil des ans, ont tous mené des activités de promotion et de valorisation de la langue dans leurs champs de compétence respectifs.

Au gré de ses quarante années d'existence, l'OQLF a toujours fait la promotion de la langue française, même si son activité la plus apparente touchait à sa protection et à la conformité à la CLF. Cependant, depuis 2013, l'OQLF revoit ses pratiques. Les changements en cours se caractérisent par leur aspect systématique, par leur envergure, par leur profondeur et par leur approche diversifiée. L'OQLF a mis en place plusieurs nouveaux types d'interventions en lien avec la promotion du français, mais qui concernent de plus en plus souvent sa valorisation. Qu'elles soient de nature sectorielle, incitative ou financière par des programmes de subvention, elles visent la promotion et la valorisation de la langue plutôt que la seule conformité aux dispositions de la CLF. De la même façon, la création de la Direction des partenariats et des activités – avec la présence de conseillers en francisation dans des écoles secondaires –, dans le cadre d'un récent projet pilote, favorise surtout la promotion et la valorisation de la langue française, tout en informant bien sûr sur la conformité à la CLF. Les services linguistiques et leurs bases de données linguistiques, devenues des références reconnues à l'échelle internationale, peuvent également être mis à contribution dans une entreprise de valorisation de la langue pour la population en général, mais plus particulièrement dans le milieu scolaire.

Sur un tout autre plan, l'OQLF a commencé à modifier sa gouvernance. Il s'est doté d'une vision qui l'oriente dans sa contribution à la justice sociale en faisant de la langue commune un vecteur d'intégration et d'accès à la culture, à l'instruction et à l'emploi. Il a aussi mis en place des comités de gestion, dont le comité directeur. L'OQLF a en outre créé le poste de Commissaire à la qualité des services, mis en place un comité d'amélioration des services aux citoyens et créé le Secrétariat général et la Direction du soutien à la gouvernance et des relations publiques afin de coordonner les mandats, de voir au décloisonnement des unités administratives et d'assurer la mise en œuvre des décisions du Comité directeur.

La Commission de toponymie peut être un puissant outil de valorisation de la langue tout autant que de fierté nationale. La connaissance des toponymes ouvre la porte à la connaissance de l'histoire du Québec, à la compréhension des rapports qui se sont tissés entre les peuples fondateurs du Québec et de ceux qui se construisent avec les peuples d'immigration plus récente. L'intérêt médiatique grandissant suscité par le dévoilement annuel des douze toponymes coups de cœur à l'occasion de la Saint-Valentin est une indication de la grande curiosité du public vis-à-vis des liens entre la culture et les noms de

lieu.

Quant au CSLF, en plus de conseiller le ou la ministre responsable de la Protection et de la Promotion de la langue, il mène depuis sa création des activités de promotion et de valorisation de la langue. Il a organisé des colloques, des forums, des ateliers avec des groupes sociaux, en plus de décerner de nombreuses distinctions honorifiques. Il est à la source des rencontres avec d'autres organismes linguistiques francophones (réseau OPALE). De plus, il a été l'un des tout premiers organismes gouvernementaux à avoir recours aux médias sociaux pour établir des liens notamment avec les jeunes. Il faut malheureusement reconnaître que le CSLF ne dispose plus des ressources suffisantes pour poursuivre efficacement ses efforts de promotion et de valorisation de la langue et encore moins pour en développer.

On en arrive à la conclusion que, compte tenu de la priorité nouvelle accordée à la valorisation de la langue française et des moyens d'actions proposés, compte tenu surtout du besoin impératif de coordonner les actions, il faudra nécessairement imaginer et créer de nouveaux services, d'une part, et ajuster les objectifs et pratiques de services existants, d'autre part.

Ainsi, par exemple, l'organisme chargé de faire de la valorisation sa priorité devrait être de plus en plus présent dans l'espace public, faire partie du paysage social et médiatique. Son service des communications devrait être davantage proactif plutôt que de seulement réagir aux événements; il ferait appel aux moyens de communication les plus efficaces en usage parmi les clientèles ciblées, ce qui inclut forcément un recours massif aux médias sociaux. Des ressources importantes devraient par conséquent être consenties à ce chapitre.

Une considération majeure devra retenir l'attention. Le changement de vision proposé et le défi de démontrer qu'il ne se fera pas au détriment de la mission de protection de la langue exigeront, lorsque viendra le moment d'annoncer la mise en place du nouveau dispositif, le recours à des professionnels des communications qui devront contrer les inévitables réactions négatives sur les fronts médiatiques et, surtout, l'élaboration d'une déclaration gouvernementale forte.

Nous sommes amené, à ce stade de notre réflexion, à nous interroger sur ce que recouvrent les notions de promotion et de valorisation lorsqu'on les applique à la langue française. Quels sont les points qu'on veut privilégier ? Quels sont les techniques et outils les plus appropriés pour une stratégie? Comment définir des critères de performance? Dans quels domaines doit-on intervenir? Quelles clientèles doit-on cibler? Autant d'interrogations qui méritent des éléments de réponse.

b. Les caractéristiques de la valorisation proposée

Les enjeux (« ce qu'on peut gagner ou perdre dans une entreprise ») de la stratégie de valorisation de la langue française peuvent s'exprimer de la façon suivante :

- la mise en valeur du caractère distinctif du Québec et des avantages qui découlent de l'usage de la langue française sur le plan de la culture, de l'innovation et de la créativité;
- la légitimité de la politique linguistique québécoise;
- la reconnaissance des avantages socioéconomiques qui résultent, à terme, de la politique linguistique;
- un sentiment collectif de fierté nationale et d'assurance qui facilite l'accueil des immigrants et leur intégration;
- la valorisation de la diversité linguistique et culturelle sur un continent dont la plus vaste partie est monolingue (anglais ou espagnol) et dans le monde.

Les principaux objectifs visés sont les suivants :

- redonner au dossier de la langue française la place qui doit lui revenir dans les priorités des Québécois;
- mettre en évidence la plus-value que la connaissance et l'usage du français, langue commune, confèrent à la société québécoise, en en faisant une caractéristique positive;
- renforcer la vitalité du français dans un contexte de bilinguisme ou de multilinguisme, particulièrement dans la région de Montréal;
- favoriser la prise en charge individuelle et collective du français comme instrument de cohésion sociale et d'intégration;
- à terme, améliorer la protection de la langue française et son taux d'utilisation dans la sphère publique, mais aussi dans la sphère privée, protection favorisée par la mise en valeur des avantages qu'on en retire.

La mise en œuvre de divers moyens est essentielle pour l'atteinte des objectifs de la stratégie de valorisation.

- Il faut concevoir *une stratégie de marketing social*, à moyen et à long termes, qui fera appel à de multiples formes de communication. Cette stratégie cherchera à modifier certains

comportements, notamment en ce qui a trait à l'usage du français dans l'espace public, à la consommation de produits de la culture québécoise (radio-, télé- et webdiffusions, chansons, littérature, théâtre, cinéma, etc.). Ce type de marketing vise ultimement à donner une image positive de la langue française et à cultiver un sentiment de fierté propre à soutenir l'image de la langue dans un environnement multilingue, particulièrement dans la région métropolitaine de Montréal.

- Il sera nécessaire de *mobiliser un ensemble de personnes et d'organismes* pour que la mission de valorisation produise les fruits attendus. En premier lieu, par la mise en place d'un nouveau dispositif, on devra impérativement rétablir, ou établir le cas échéant, des liens avec les associations, les sociétés et les organismes intéressés par la question linguistique; ces regroupements, par leur proximité avec divers milieux et leur dispersion sur le territoire québécois, sont bien placés pour devenir eux-mêmes relayeurs de messages de valorisation. En second lieu, ainsi qu'on l'a signalé plus haut, ce serait une erreur de se limiter à la perspective linguistique. La langue est indissociablement liée à la culture et la promotion de l'une va de pair avec celle de l'autre. De surcroît, les événements culturels attirent indéniablement une clientèle plus nombreuse et ils portent fréquemment un message linguistique; l'implication de nombreuses municipalités dans des programmes socioculturels fournit une excellente occasion d'augmenter la portée du message de valorisation. Les organismes socioculturels deviennent ainsi des partenaires majeurs dans notre stratégie. Enfin, il faut que la stratégie touche aussi d'autres secteurs d'activités qui doivent participer à la mise en valeur du caractère distinctif du Québec. On peut mentionner les établissements touristiques, le secteur hôtelier et la restauration de même que le commerce de détail. Les initiatives privées doivent être encouragées et soutenues.
- Des *programmes de subvention* doivent soutenir la mise en œuvre d'initiatives destinées aux enjeux de francisation, à l'exemple de celui-ci :

« Le programme de l'OQLF *Le français, au cœur de nos ambitions*¹⁰ soutient des projets qui s'adressent aux travailleuses et aux travailleurs ainsi qu'aux cadres et aux propriétaires d'entreprises qui exercent des activités au Québec ou qui souhaitent s'y établir. Le programme priorise des projets destinés aux jeunes adultes de 18 à 35 ans et aux membres de la direction et du personnel d'entreprises de moins de 50 employés. »¹¹.

¹⁰ OQLF, « Programme d'aide financière pour la promotion du français 2017-2021 », *Office québécois de la langue française*, OQLF, juin 2017, [en ligne]. [<https://www.oqlf.gouv.qc.ca/promotion-francais/>] (août 2017)

¹¹ OQLF, *Le français, au cœur de nos ambitions - L'Office québécois de la langue française lance un*

Ainsi que le précise le communiqué, le programme a pour objectif de favoriser l'élaboration de projets visant à valoriser et à promouvoir l'utilisation du français dans les entreprises.

D'autres programmes, nécessitant des investissements plus modestes, devront être mis à contribution pour appuyer des initiatives de valorisation et de célébration de la langue de même que des événements culturels ou sociaux à portée linguistique visant des clientèles plus restreintes ou ciblées ; ils auront une durée relativement courte. Ces programmes devront également appuyer les initiatives imaginées par le service de promotion et de valorisation. L'OQLF vient d'ailleurs de mettre en place un programme qui permet d'octroyer de l'aide financière à des projets ponctuels et de moindre envergure; il est conçu pour être plus souple dans ses exigences en matière de planification, de suivi et de reddition de comptes.

- *Le rétablissement de liens avec la francophonie.* L'idée même de valorisation doit s'appuyer sur le fait que le Québec appartient à une sphère linguistique qui dépasse ses frontières et que l'usage du français lui ouvre l'accès à un réseau international d'informations, de ressources et de contacts en bonne partie différent du réseau nord-américain anglophone. Il faut établir des liens avec la francophonie internationale et susciter des collaborations servant des intérêts communs. Il faut profiter d'expériences vécues ailleurs, s'en inspirer; on peut citer à cet effet le programme *Action culturelle et langue française*¹² de la Délégation générale à la langue française et aux langues de France (DGLFLF) visant la réduction des inégalités face à la langue française. Plus particulièrement, le Québec doit travailler de concert avec la francophonie canadienne. Une stratégie de valorisation de la langue française au Québec peut efficacement s'inspirer des initiatives des autres communautés de langue française du Canada; des projets communs en ce sens peuvent aussi se révéler fort utiles. Sous ces aspects du moins, la collaboration avec le Centre de la francophonie des Amériques, notamment, est hautement souhaitable. Le Québec tire profit de la francophonie tout en la nourrissant de ses actions.

Pour une mise en œuvre efficace des moyens qu'on vient d'énumérer et pour parvenir à faire de la valorisation de la langue une priorité d'action, le nouveau dispositif doit s'appuyer sur une bonne expertise et sur un solide leadership. Que l'on veuille prendre l'initiative de l'action directement ou que l'on préfère assister les divers partenaires pour

programme d'aide financière pour la promotion du français, Montréal, 13 juin 2017, [en ligne]. [http://www.fil-information.gouv.qc.ca/Pages/Article.aspx?idArticle=2506138137] (septembre 2017)

¹² Ministère de la Culture, « Action culturelle et langue française », *Ministère de la Culture*, 14 février 2017, [en ligne]. [<http://www.culturecommunication.gouv.fr/Aides-demarches/Appels-a-projets/Action-culturelle-et-langue-francaise>] (septembre 2017)

la réalisation de leurs projets, il faut pouvoir compter sur les services suivants.

Un service de recherche

Le service de la recherche, en plus d'œuvrer au suivi de la situation linguistique par des enquêtes et des analyses de données, devra développer une recherche proactive et dynamique sur les nouveaux enjeux de langue dans le cadre d'une programmation de recherche. Il devra, par exemple, déterminer les causes de certains comportements linguistiques, cerner les facteurs de résistance aux transferts linguistiques vers le français en fonction des milieux culturels et linguistiques, proposer des indicateurs permettant de mesurer l'effet des stratégies de promotion, de valorisation et de francisation, développer ses propres méthodes et constituer ses propres bases de données.

On vise ainsi une meilleure adéquation du discours sur la langue avec les nouveaux enjeux de francisation. On souhaite aussi se doter de la capacité d'orienter – et de diriger – la programmation de recherche en partenariat avec les universités et les instituts de recherche, le cas échéant, plutôt que de se laisser constamment guider par des intérêts particuliers. Les données de recherche doivent enfin servir à la mise au point de stratégies de promotion et de valorisation du français plus ciblées et pertinentes.

Il faut plus particulièrement établir des alliances avec l'*Observatoire démographique et statistique de l'espace francophone*, dont le siège est à l'Université Laval, et avec l'*Observatoire de la Francophonie économique* de l'Université de Montréal.

Un service de communication pour la promotion et la valorisation du français

Nous l'avons déjà signalé, il faut mettre en évidence la valeur ajoutée que la langue française et la culture québécoise confèrent au Québec. Le service de communication s'attachera à imaginer des projets, des initiatives de promotion et de valorisation linguistiques, à créer des liens avec d'autres partenaires de la société civile ou avec des organismes publics comme privés dans le but de multiplier les retombées de son action et d'atteindre des clientèles hors du champ d'influence habituel. Ce service suscitera des rapprochements avec des organismes culturels et sociaux porteurs de message linguistique. Il s'inspirera également d'initiatives prises par d'autres organismes comme la DGLFLF (ministère de la Culture de la République française) dont la mission est apparentée à celle du dispositif que nous proposons; nous pensons au programme *Action culturelle et langue française*, déjà mentionné, ou à l'organisation d'évènements¹³. Enfin, les activités devront être différenciées,

¹³ Action régionale pour l'information sur la formation et l'orientation (ARIFOR), « 5 octobre : Apprentissage du

par exemple en fonction des régions du Québec ou des quartiers urbains.

Le service des communications sera prioritairement au service de la mission de promotion et de valorisation. Il aura pour fonction de transmettre de l'information sur l'ensemble des activités, mais aussi de développer et de faire connaître les outils linguistiques mis au point par l'organisme, de faire appel aux médias les plus efficaces pour rejoindre les clientèles cibles, c'est-à-dire les jeunes et les nouveaux arrivants. Il devra aussi faire connaître au grand public les diverses distinctions accordées annuellement et leurs récipiendaires de même que les bons coups réalisés par les partenaires et les organismes. Enfin, il devra diffuser les résultats des enquêtes et analyses et les vulgariser pour les rendre compréhensibles à l'ensemble de la population. Le service doit également être en mesure de réagir à l'actualité linguistique et d'entretenir, sous cet aspect, les relations avec les divers médias.

c. Les populations visées par la stratégie de valorisation de la langue française

La stratégie de valorisation de la langue française dont nous venons d'esquisser l'orientation générale doit s'adresser à l'ensemble de la population québécoise. Cependant, certaines précisions s'imposent.

Les populations dont les comportements sont les plus susceptibles d'être modifiés par l'approche que nous privilégions sont les jeunes de toutes origines et les nouveaux arrivants.

Ainsi que l'affirmait le CSLF dans son avis sur la cohésion sociale¹⁴, le milieu scolaire est un lieu propice de développement de la cohésion sociale et d'une fierté collective par le biais de l'usage d'une langue commune, le français. L'école doit permettre l'apprentissage d'une langue française de qualité, certes, mais elle doit aussi favoriser les rapprochements entre élèves en provenance de divers milieux; elle doit mieux faire connaître la société québécoise et sa culture de telle sorte que le français soit perçu comme le moyen de profiter des avantages qu'offre le Québec.

La stratégie de valorisation doit aussi viser les immigrants. Les programmes de francisation doivent leur fournir l'occasion de mieux connaître la culture et la société québécoises à l'occasion d'activités sociales et de rencontres avec des francophones, entre autres. L'intégration réussie passe d'abord par la possibilité de travailler en français, puis par la participation à des activités sociales.

français et dialogue interculturel à Reims », *ARIFOR*, [en ligne]. [<http://www.arifor.fr/detail-manifestation-11692-5-octobre-apprentissage-du-francais-et-dialogue-interculturel-a-reims.html>] (novembre 2017)

¹⁴ CSLF, *Le français, langue de cohésion sociale : avis à la ministre responsable de l'application de la Charte de la langue française*, Québec, CSLF, 2008, [en ligne]. [<http://www.cslf.gouv.qc.ca/publications/avis202/a202.pdf>] (août 2017)

Mais il est tout aussi essentiel que la majorité francophone du Québec soit ciblée par une campagne de sensibilisation car, au bout du compte, la population de langue française détient une grande part de responsabilité dans l'accueil et l'intégration des immigrants et, par voie de conséquence, dans le maintien d'une société de langue française et de culture québécoise. La collectivité, on l'oublie souvent, est tout aussi responsable que l'État de la survie et du rayonnement du français.

UN DISPOSITIF EFFICACE POUR LA PROMOTION ET LA VALORISATION DE LA LANGUE FRANÇAISE

Le projet de promotion et de valorisation de la langue française dont nous venons de tracer l'orientation et les grandes lignes ne peut produire de résultats tangibles que s'il s'appuie sur une organisation efficace en mesure d'exercer un leadership fort et reconnu. Cependant, il faut garder à l'esprit qu'il devra obligatoirement continuer de remplir l'ensemble des missions qu'assigne déjà la CLF aux organismes actuels.

À ce stade-ci, il est utile d'énumérer les missions des organismes telles qu'elles apparaissent dans leurs publications respectives.

Missions de l'Office québécois de la langue française :

- définir et conduire la politique québécoise en matière d'officialisation linguistique, de terminologie ainsi que de francisation de l'Administration et des entreprises;
- veiller à ce que le français soit la langue habituelle et normale du travail, des communications, du commerce et des affaires dans l'Administration et les entreprises;
- aider à définir et à élaborer les programmes de francisation prévus par la loi et en suivre l'application;
- surveiller l'évolution de la situation linguistique au Québec et en faire rapport tous les cinq ans au ministre;
- assurer le respect de la Charte de la langue française, agissant d'office ou à la suite de la réception de plaintes;
- établir les programmes de recherche nécessaires à l'application de la loi et effectuer ou faire effectuer les études prévues par ces programmes.

Mission du Conseil supérieur de la langue française :

- conseiller le ministre responsable de l'application de la Charte de la langue française sur toute question relative à la langue française au Québec;
- donner son avis au ministre sur toute question que celui-ci lui soumet;
- saisir le ministre de toute question qui, selon lui, appelle l'attention du gouvernement.

Mission de la Commission de toponymie du Québec :

- s'assurer que le territoire du Québec est nommé avec justesse et qu'il met en valeur le visage français du Québec.

1. Les avantages d'un nouveau dispositif

Pour toutes les raisons que nous venons d'évoquer, compte tenu aussi de divers facteurs, d'ordre administratif pour certains mais surtout démoulinguistiques et sociaux (avis du CSLF sur la cohésion sociale¹⁵ et la redynamisation de la politique linguistique¹⁶), le moment est probablement venu de revoir le dispositif de gouvernance mis en place il y a 40 ans par la CLF. Il faut aussi se demander si l'exigence nouvelle placée sur la fonction de promotion et de valorisation de la langue française peut être satisfaite par les organismes linguistiques sous leur forme actuelle.

L'OQLF est partiellement paralysé par son image : le message linguistique est négatif depuis plusieurs années déjà, depuis, en fait, l'intégration de la Commission de protection de la langue française au sein de l'OQLF en 2002. Et on ne voit plus ni quand ni comment il peut s'en sortir. Les nombreuses personnalités de tous horizons rencontrées au cours des mandats que nous avons réalisés pour le compte de la ministre chargée de l'application de la CLF, depuis l'automne 2015, n'ont fait montre d'aucun optimisme à cet égard. On peut toutefois remarquer le virage pris par l'OQLF depuis 2013-2014 dans la façon de traiter les plaintes, qui est désormais davantage axée sur le dialogue et l'accompagnement des entreprises, virage qui a permis une certaine diminution de la fréquence des controverses médiatisées. Sur papier, il reste tout de même que c'est l'organisme le plus en mesure d'assumer la mission prioritaire de valorisation de la langue souhaitée, tout en s'assurant du respect des obligations de la CLF.

À l'évidence, les deux autres organismes de la CLF, soit le CSLF et la Commission de toponymie, ne peuvent, mais pour d'autres considérations, prendre en charge la nouvelle mission, bien qu'ils œuvrent, dans le cadre de leur mandat respectif, à la promotion et à la valorisation de la langue.

¹⁵ *Ibid.*

¹⁶ CSLF, *Redynamiser la politique linguistique du Québec : avis à la ministre responsable de la Charte de la langue française, Québec, CSLF*, mars 2013, [en ligne].
[<http://www.cslf.gouv.qc.ca/publications/avis206/a206.pdf>] (novembre 2017)

2. Quelques interrogations...

Ce rapide exposé de situation suscite tout de même quelques interrogations, auxquelles nous estimons être en mesure de répondre.

Peut-on se contenter – et est-il réaliste – de faire des modifications à l'OQLF pour qu'il remplisse ses missions propres en y ajoutant celles du CSLF, d'une part, puis qu'il prenne en charge la mission de valorisation de la langue qu'on souhaite rendre prioritaire, d'autre part?

Se contenter d'abolir le CSLF et d'intégrer sa mission et son personnel à l'OQLF, tout en modifiant sa gouvernance, est probablement facilement réalisable. Nous en avons envisagé la possibilité en 2014-2015, au moment de la mise en place du programme de révision permanente des programmes. Les avantages administratifs étaient évidents et les modifications à la CLF auraient été somme toute mineures et probablement facilement acceptées, puisque tous les partis politiques ont remis en cause le mandat et l'existence du Conseil à un moment ou à un autre, de 1977 jusqu'à maintenant. Mais il n'en fut rien. De toute façon, le recours à une simple fusion des organismes de la CLF constitue une solution de pis-aller et ne permet pas de faire les changements de cap maintenant proposés, notamment la priorisation de la promotion et de la valorisation de la langue française, préconisée par la ministre responsable du dossier de la langue. Le signal de la volonté gouvernementale de prioriser la promotion et la mise en valeur de la langue française serait trop faible pour garantir et pérenniser l'enrichissement souhaité de la mission poursuivie par l'OQLF et l'implantation optimale de la culture conséquente au sein de l'organisme et de son personnel.

Est-il préférable de créer un nouvel organisme qui intègre les missions des organismes actuels de la CLF et qui adopte un nouveau mode de gouvernance pour devenir plus efficace?

Nous sommes d'avis que, 40 ans après l'adoption de la CLF, le moment est venu d'une action en accord avec tous les changements sociaux, de diverses natures, des dernières années. C'est ce que souhaitent aussi à la quasi-unanimité les nombreuses personnes consultées en 2015-2016. Le moment est également venu de marquer le coup et d'envisager le dossier linguistique sous un autre angle, plus en harmonie, nous en sommes convaincu, avec les aspirations de la société québécoise actuelle. Un nouvel organisme, avec une nouvelle appellation, intégrera les organismes existants, certes, avec leurs missions et leurs ressources. Il sera aussi responsable de l'application intégrale de la CLF et, en particulier, de la mission de protection de la langue française, avec les mêmes objectifs d'efficacité, mais – surtout – il s'attachera dorénavant à faire de la promotion et de la valorisation de la langue française sa priorité en faisant état de la valeur ajoutée qu'assurent au Québec et à ses citoyens sa

connaissance et son usage. Pour réaliser ces objectifs, il faudra modifier sa gouvernance et son fonctionnement, de même que ses rapports et sa collaboration avec les organismes privés et gouvernementaux, nationaux et internationaux et avec divers partenaires de la société civile.

Le fait de créer un nouvel organisme constitue-t-il vraiment une « ouverture » de la CLF?

Quelle que soit l'hypothèse privilégiée, il sera nécessaire d'ouvrir, stricto sensu, la CLF. Même l'hypothèse – que nous n'avons pas retenue – d'une simple fusion des organismes aurait impliqué la disparition du CSLF et donc l'abrogation des articles pertinents de la CLF. Dans le cas de l'hypothèse que nous soutenons, les modifications sont beaucoup plus nombreuses. Toutefois, les articles de la CLF qui sont touchés ont tous trait à la structure et au fonctionnement des organismes. Aucun ne concerne les principes, les missions des organismes, les obligations, etc. Ce qui constitue le cœur de la CLF, son essence, reste et doit rester inchangé dans la perspective de l'élaboration d'« un nouveau dispositif de promotion » de la langue française qui est, rappelons-le, l'objet de notre mandat.

Doit-on modifier la CLF pour y décrire le nouvel organisme ou doit-on plutôt proposer une loi constitutive d'un nouvel organisme?

La proposition d'une loi constitutive d'un nouvel organisme nous paraît la meilleure façon de procéder pour diverses raisons :

- 1) Cela permettrait de faire de la CLF une véritable charte ou, dit autrement, une pièce législative consacrée aux principes et aux obligations qui en découlent pour tout ce qui concerne la langue française. Tous les articles concernant les structures des organismes actuels, soit l'OQLF, le CSLF et la Commission de toponymie, seraient par conséquent abrogés.
- 2) La mise en place d'une nouvelle loi marquerait de façon claire la volonté de changement en même temps que la modification de perspective en ce qui a trait à la valorisation de la langue et à la nouvelle gouvernance envisagée, entre autres.

La nette préférence pour une nouvelle loi, conforme au contenu de ce mandat où s'exprime explicitement la volonté politique ministérielle de procéder à la réorganisation des organismes de la CLF et à créer un nouveau dispositif, nous permet d'indiquer précisément quelles sections de la CLF seront visées par le changement, c'est-à-dire l'ensemble des articles regroupés dans les parties suivantes :

- Le Titre II, chapitre III

- Les Titres III et III.I (OQLF)
- Le Titre IV (CSLF)

Il faudra donc travailler dans les meilleurs délais avec des juristes pour cerner tous les points et aspects qui devront être traités dans la nouvelle loi. Il ne s'agit pas d'un simple transfert d'articles de la CLF vers la nouvelle loi. Il faut prévoir la disparition du CSLF, mais en assurant le maintien de ses missions. La Commission de toponymie pourrait être touchée, sa position actuelle au sein de l'OQLF pouvant être remise en cause. De nombreuses modifications des articles concernant l'OQLF, tant sa structure que son fonctionnement, sont à prévoir. Il est essentiel, soulignons-le, que le nouvel organisme concentre toutes les missions et obligations que la CLF attribue aux organismes actuels.

Cette loi confiera de surcroît au nouvel organisme le mandat de faire de la promotion et de la valorisation de la langue française sa priorité.

Peu importe les changements apportés au nom, au fonctionnement, à la gouvernance, aux priorités, est-il possible de faire en sorte que ce nouvel organisme chargé de l'application de la CLF échappe à l'image négative que revêt actuellement l'OQLF aux yeux de nombreuses personnes si le traitement des plaintes continue d'être l'une de ses missions?

Il est indéniable que la mission de traitement des plaintes contribue à l'image négative qu'on se plaît à accoler à l'OQLF. Il serait trop facile de se contenter de cette explication. Nous pensons plutôt que plusieurs autres facteurs contribuent à entretenir cette réputation. N'en rappelons que quelques-uns. La CLF énumère un ensemble d'obligations qui visent à imposer l'usage du français dans plusieurs secteurs d'activités de nature publique; l'organisme chargé de son application prête nécessairement flanc à ceux qui souhaitent une plus grande liberté quant à l'usage des langues et à ceux qui prônent une plus stricte observance de ses prescriptions. Sur le plan du corpus de la langue, il en est de même : les uns reprochent à l'OQLF son purisme et son refus d'acceptation des usages courants, alors que d'autres l'accusent au contraire de trahir la langue française par son officialisation de mots nouveaux ou d'anglicismes admis dans l'usage depuis des décennies. Qu'il prenne position ou qu'il s'abstienne, l'OQLF est sujet à critique tant le dossier linguistique est épidermique.

Si le nouvel organisme que nous proposons ne se distinguait des organismes actuellement en place que par sa gouvernance et par la modernisation de ses programmes et pratiques, il y a de fortes chances que l'image négative perdure. Il existe deux façons de s'attaquer à ce problème.

- 1) La première consiste à recréer la Commission de protection de la langue française, abolie

en 2002. Nous ne croyons pas qu'il est pertinent de le faire, puisque la perception négative que notre proposition vise à atténuer perdurerait du simple fait de l'existence d'un organisme de surveillance essentiellement consacré au traitement des plaintes. Nous ne pouvons non plus faire abstraction de la résistance qu'entraînerait la proposition de création d'un nouvel organisme. Elle serait vraisemblablement perçue comme prétexte à une véritable ouverture de la CLF, visant un renforcement ou un affaiblissement de ses dispositions.

2) La deuxième solution, soit celle où un seul organisme regroupe toutes les missions de la CLF, avec une nouvelle gouvernance et une priorisation de la promotion et de la valorisation de la langue française (promotion dont nous avons tracé les grandes lignes plus haut), vise justement à changer, ou tout au moins à atténuer, l'image négative du dossier linguistique. En premier lieu, le traitement des plaintes et les programmes de francisation des entreprises, déjà en cours d'ajustement et de modernisation, voudront régler les situations délicates avant qu'elles n'occupent tout l'espace médiatique. En second lieu, le nouvel organisme se donne comme objectif d'être beaucoup plus proactif dans les médias par ses actions et sa collaboration avec divers partenaires de la société civile et autres organismes privés et publics, d'une part, et de ne pas céder l'espace public aux messages négatifs, d'autre part. Il est cependant prévisible qu'on ne pourra empêcher tout dérapage. Mais on peut faire le pari que si l'organisme est présent de façon positive et de manière continue dans l'actualité et qu'il établit des ponts avec des organismes et des associations, à tous les niveaux de la société québécoise, la population restera consciente de la plus-value de l'usage du français. Il n'en demeure pas moins qu'il faudra consentir les ressources nécessaires pour atteindre cet objectif.

Qu'advient-il du SPL si le nouvel organisme est mis sur pied?

Même si le SPL n'est pas un organisme prévu par la CLF, il n'en demeure pas moins qu'il est rattaché administrativement au MCC et qu'il joue un rôle important dans la gestion du dossier linguistique au Québec. De par sa mission, le SPL exerce une mission de coordination, de concertation et de promotion à l'égard de la politique linguistique du Québec. Il veille, notamment, à la cohérence et au suivi des actions gouvernementales dans le domaine linguistique, et ce, en concertation avec les trois organismes créés par la CLF, soit l'OQLF, le CSLF et la Commission de toponymie.

Le SPL ne devra pas empiéter sur les missions et les attributions du nouvel organisme proposé, notamment en matière de promotion et de valorisation, ni les dédoubler. Par contre, il devra se voir donner les moyens d'assurer une cohérence interministérielle pour que la

nouvelle stratégie produise les effets attendus. Le français est une priorité solennellement reconnue par l'État. C'est également ce qu'il est justifié d'appeler une préoccupation transversale de tous les ministères et organismes gouvernementaux. Le succès de l'entreprise de promotion de la plus-value de la langue française que se donne le nouvel organisme repose en grande partie sur la collaboration de tous, et la cohérence des gestes posés en est une condition essentielle. C'est le SPL qui devrait jouer ce rôle. Ce souhait n'est d'ailleurs pas nouveau. Le rapport Larose, en 2001, faisait une proposition analogue d'un SPL chargé de la coordination interministérielle et relevant d'un ministre d'État¹⁷.

¹⁷ Commission des États généraux sur la situation et l'avenir de la langue française au Québec, *Le français, une langue pour tout le monde : une nouvelle approche stratégique et citoyenne*, Québec, Gouvernement du Québec, 2001, p. 177, [en ligne]. [http://www.spl.gouv.qc.ca/fileadmin/medias/pdf/COM1-021_Rapport_final.pdf] (novembre 2017)

LA NOUVELLE STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Le dispositif à mettre en place pour permettre la promotion et la valorisation de la langue française en en faisant une priorité, tout en assurant l'ensemble des missions des organismes actuels de la CLF (OQLF, CSLF et Commission de toponymie) commande un changement important de la gestion du dossier linguistique et doit recourir aux techniques du marketing social. Il nous semble impossible d'y parvenir et d'atteindre les objectifs poursuivis par une simple révision des façons de faire, des modifications de programmes, ou un remaniement des organigrammes.

Ce dispositif doit favoriser :

- l'implantation d'une nouvelle culture institutionnelle ;
- un rapprochement de tous les acteurs de la francisation et la mise en valeur de la langue française ainsi que de la culture québécoise, les deux étant intimement liées ;
- un regroupement des forces vives des organismes actuels et une cohérence de leurs efforts et travaux ;
- le recours aux moyens de communication les plus efficaces pour joindre les clientèles ciblées.

Il doit aussi tenir compte de la situation présente et de ses contraintes :

- L'OQLF et son personnel actuel forment le cœur du futur organisme, et les missions de chacun des trois organismes encadrés par la CLF doivent être maintenues.
- Les transformations en cours à l'OQLF – concernant l'amélioration de sa gouvernance, la modernisation de ses pratiques, la valorisation de la langue française et les liens élargis avec la société québécoise – doivent être pris en compte puisqu'ils se situent dans la ligne de pensée qui guidera nos recommandations,
- La mise en place de ce nouveau dispositif ne doit pas devenir l'occasion de toucher de quelque manière que ce soit les missions et obligations de la CLF; elle ne concerne que les structures des organismes décrits dans la CLF.

Le nouveau dispositif, enfin, doit être l'occasion :

- d'assurer la cohérence de l'action des intervenants ;
- de régler la situation du CSLF qui ne possède plus les ressources ni l'expertise nécessaires pour assumer pleinement ses fonctions, et dont l'existence est périodiquement remise en question ;

- de distancier la direction de l'OQLF de la pression politique directe et de lui assurer une meilleure autonomie dans l'action ;
- de donner une véritable priorité au dossier de la langue française en favorisant des interventions dans tous les ministères et organismes ;
- de renforcer la politique linguistique de l'État et de faire de tous les ministères et organismes de véritables partenaires de la valorisation de la langue, considérant qu'ils ont individuellement le devoir d'assurer l'exemplarité de l'État.

Note : Des dispositions importantes de la CLF relèvent d'autres ministères comme le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur et le ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'inclusion, qui ont généralement peu de liens de collaboration avec l'OQLF. De plus, rien n'indique que les avis du CSLF, qui peut traiter de tout ce qui touche la langue française, retiennent véritablement l'attention des ministères et organismes visés par ses recommandations.

Dans le but de rendre opérationnel le dispositif imaginé, cet ensemble de considérations nous amène à faire deux recommandations.

1. La première recommandation

Un nouvel organisme sera créé qui regroupera les missions et les obligations des organismes actuels de la CLF. De plus, il fera de la promotion et de la valorisation de la langue française ses priorités tout en maintenant intégralement ce qui a trait à sa protection.

a. Les caractéristiques de l'organisme

L'organisme devrait idéalement porter un nouveau nom. Le grand nombre de modifications envisagées de même que la priorité nouvelle accordée à la promotion et à la valorisation de la langue française justifient, à notre avis, cette proposition. Le nom devrait être porteur de sens et appuyer le changement d'orientation. Nous reconnaissons toutefois la difficulté de trouver l'appellation adéquate. Nous suggérons, tout en souhaitant des propositions plus créatrices, *Office de protection et de valorisation de la langue française*.

L'organisme, bien qu'il demeure un organisme budgétaire, sera doté d'un conseil d'administration (C. A.), sur le modèle de celui des sociétés d'État déjà rattachées au MCC. Nous l'avons déjà mentionné : nous sommes persuadé qu'un organisme dont l'effectif dépasse 200 employés et dont la mission concerne l'ensemble de la société tirerait de multiples avantages de la présence d'un C. A. formé de représentants de la société civile. L'organisation sera ainsi en contact plus étroit avec les besoins et souhaits de la société, aura

des antennes dans plusieurs milieux sociaux, en plus de profiter de l'expertise diversifiée de ses membres. Comme le C. A. sera l'interlocuteur entre l'organisme et l'État, le président-directeur général (PDG) sera davantage à l'abri de pressions politiques directes, ce que de nombreux observateurs de la scène linguistique souhaitent depuis nombre d'années; il sera à la fois appuyé dans son travail et encouragé à faire preuve d'initiative.

Nous l'avons signalé plus haut de même que dans le rapport¹⁸ que nous avons déposé en juin 2016 dans le cadre des travaux sur la nouvelle politique culturelle : il est souhaitable que le nouvel organisme soit rattaché de façon pérenne au MCC. Nous ne reprendrons pas les arguments évoqués dans le rapport de 2016. Signalons simplement que ce rattachement est en lien avec ce qui s'est fait traditionnellement au Québec depuis 1977; le ou la ministre responsable de l'application de la CLF détenait également, dans la majorité des cas, le portefeuille de la Culture. En France, la DGLFLF, l'équivalent de nos organismes linguistiques, est placée sous l'autorité du ministre de la Culture depuis 1996.

Compte tenu de l'importance du changement proposé, il est essentiel de souligner que le nouvel organisme demeurera responsable de l'application de la CLF. Il remplira toutes les missions actuelles de l'OQLF, du CSLF et de la Commission de toponymie, en plus de la mission prioritaire de valorisation de la langue française.

Ainsi, la portée de la mission du nouvel organisme est double :

- Elle sera limitée par les prescriptions de la CLF et les règlements qui régissent son application. L'organisme veille à ce que le français soit la langue normale et habituelle du travail, des communications, du commerce et des affaires dans l'Administration et les entreprises. Les domaines de l'éducation, à tous les niveaux, ainsi que de la francisation et de l'intégration des immigrants échappent donc en bonne partie à sa juridiction.
- Par ailleurs, la portée de la mission sera plus générale lorsqu'il s'agit de surveiller l'évolution de la situation linguistique au Québec, d'une part, et de conseiller le ministre responsable de la Protection et de la Promotion de la langue française sur toute question relative à la langue française au Québec, d'autre part. De plus, la mission de valorisation de la langue française confiée au nouvel organisme porte sur tous les aspects du dossier de la langue française.

¹⁸ Conrad Ouellon, *L'affirmation de la relation entre la langue française et la culture québécoise pour valoriser la langue française*, rapport déposé au ministre de la Culture et des Communications, juin 2016, [document interne].

b. Quelques points à prendre en compte

Plusieurs points doivent être considérés, concernant en premier lieu les organismes et les instances touchés par les modifications proposées :

1) Même si la structure administrative du *CSLF* n'existera plus du fait de la mise en place du nouvel organisme, il est essentiel que sa mission soit maintenue. Il faudra qu'elle occupe la place qui lui revient au sein de l'organisme. La mission *conseil* devrait donc relever du C. A. De plus, il y aurait avantage, par souci de cohérence, à y associer la mission du suivi de la situation linguistique du Québec actuellement assurée par un Comité de suivi relevant de l'OQLF. Le nouveau « Conseil de la langue française » serait formé de sept membres nommés par le gouvernement, après recommandation du C. A. Ils seront issus du milieu de la recherche et de la société civile. Le comité pourra soumettre au C. A. de l'organisme, à sa demande ou de sa propre initiative, des propositions et des avis.

2) La *Commission de toponymie*, actuellement rattachée administrativement à l'OQLF, devra également relever de l'autorité du C. A. Sa mission et sa composition demeurent inchangées. Ses membres sont nommés par le gouvernement, après recommandation du C. A.

3) Le *Comité d'officialisation linguistique* a actuellement « pour mandat de conseiller la Direction des services linguistiques dans la préparation des avis de normalisation ou de recommandation et de lui faire des recommandations sur tout projet d'avis officiel conforme au présent énoncé ». Il serait maintenu et relèverait également du C. A. Sa composition demeurerait la même, mais la nomination de ses membres relèverait du C. A.

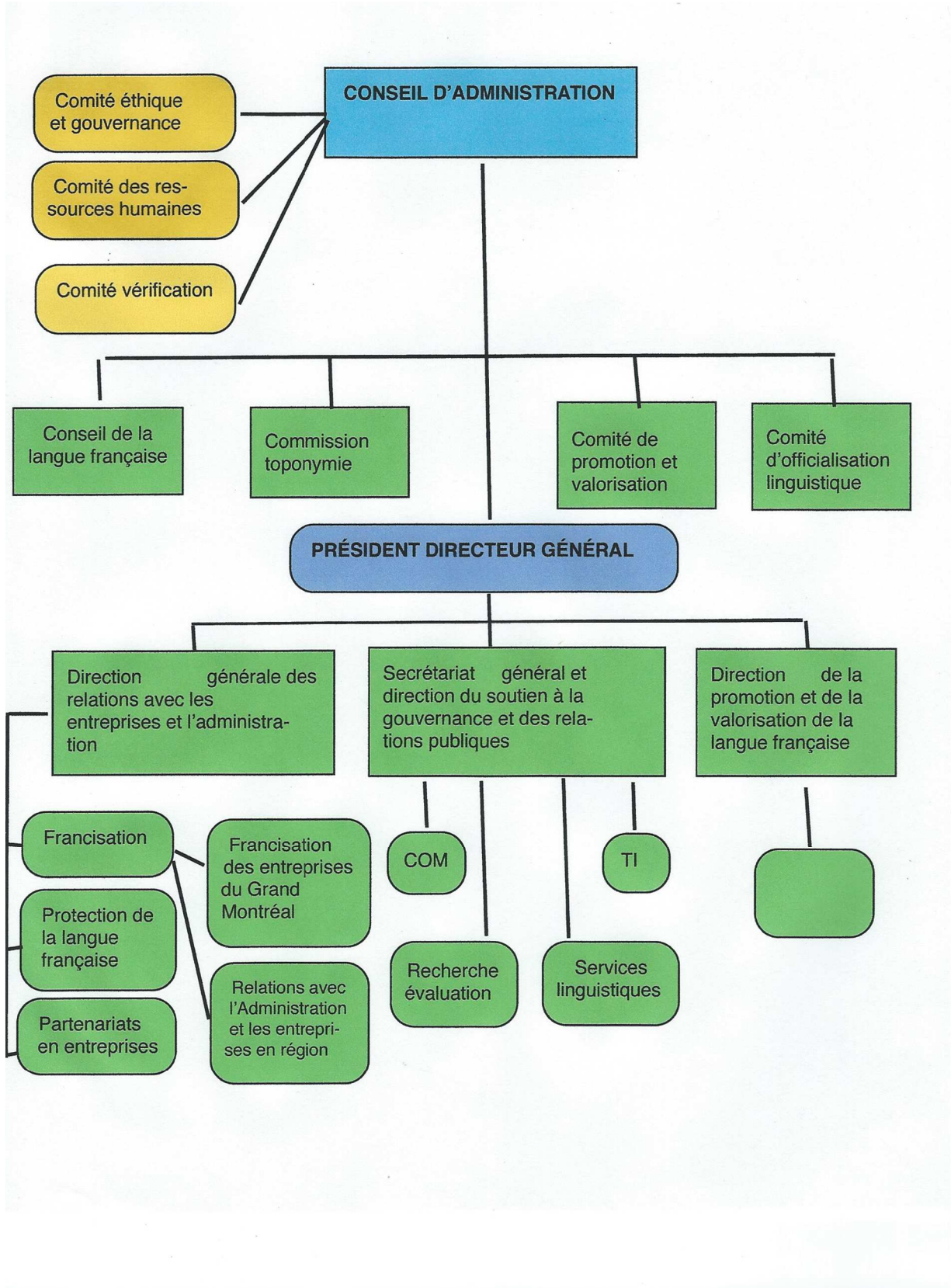
4) Dans un autre ordre d'idées, un défi majeur se pose : *la gestion du changement*. D'emblée, on peut affirmer que l'ensemble du personnel est convaincu de l'importance de la mission des organismes linguistiques. Mais ce que propose notre première recommandation, c'est un changement profond de culture au sein des organismes de la CLF. Cela exigera, en tout premier lieu, la mise en place d'une excellente stratégie de communication. Il n'en demeure pas moins que les nouvelles orientations retenues, la volonté d'établir des collaborations avec divers partenaires de la société civile et autres organismes privés et publics, les changements de pratiques demandés, les modifications de tâches qui en découleront feront vraisemblablement l'objet de résistance et ne pourront se faire rapidement. On devra établir un échéancier réaliste des étapes à franchir pour la mise en marche complète du dispositif, envisagé en concertation avec le personnel déjà en fonction.

c. L'organigramme du nouvel organisme

L'organigramme actuel de l'OQLF, au vu des propositions que nous avons faites, ne peut être appliqué tel quel au nouvel organisme. Il doit refléter le changement de vision souhaité vers la promotion, intégrer la nouvelle fonction conseil, développer un nouveau style de communication qui, de réactif qu'il est le plus souvent, doit devenir proactif, mettre en place un service de recherche doté d'une programmation en lien avec les missions de l'organisme, créer un service de communication chargé de la promotion et de la mise en valeur de la langue française.

Cependant, une direction générale affectée aux relations avec les entreprises et l'administration, un secrétariat général et une direction chargée du soutien à la gouvernance et des relations publiques de même qu'une nouvelle direction générale chargée de la promotion et de la valorisation de la langue française (les deux premières instances étant inscrites dans l'actuel organigramme de l'OQLF) relèveront de l'autorité du PDG.

Organigramme proposé



L'organisme est administré par un C. A. composé de 13 membres, dont le président du conseil et le PDG. Les membres du C. A., autres que le président de celui-ci et le PDG, sont représentatifs des domaines du travail, de l'enseignement, des communications, du commerce, des affaires et de l'immigration, ainsi que du domaine des arts et des lettres et des clientèles cibles. Ils sont issus de divers milieux sociaux. Au moins trois de ces membres doivent provenir de diverses régions du Québec, autres que celles de Montréal et de la Capitale-Nationale.

Quatre instances sont sous la juridiction du C. A. :

- Le Conseil de la langue française est chargé de surveiller l'évolution de la situation linguistique au Québec et d'en faire rapport au moins tous les cinq ans au ministre (mission actuelle du comité de suivi) et de conseiller le ministre responsable de l'application de la présente loi sur toute question relative à la langue française au Québec (mission actuelle du CSLF). Il cumule donc les fonctions du CSLF et du Comité de suivi.
- La Commission de toponymie a la compétence pour proposer au gouvernement les critères de choix et les règles d'écriture de tous les noms de lieux et pour attribuer en dernier ressort des noms aux lieux qui n'en ont pas encore aussi bien que pour approuver tout changement de nom de lieu (mission actuelle de la Commission de toponymie).
- Le Comité d'officialisation linguistique préconise des termes et expressions pour combler des lacunes terminologiques et les soumet au gouvernement pour une normalisation ou une recommandation.
- Le Comité de promotion et de valorisation de la langue française est chargé de proposer des programmes et des initiatives de promotion et de valorisation, d'évaluer les résultats et d'en faire rapport au C. A.

d. Quelques aspects législatifs

Pour répondre de la façon la plus appropriée à notre mandat de proposer un nouveau dispositif pour assurer la promotion de la langue française et d'élaborer une structure organisationnelle qui le rendra efficace, il nous a paru, après analyse et consultations, que la meilleure était de créer un nouvel organisme.

Cet organisme prendra en charge toutes les missions jusqu'ici confiées aux organismes de la CLF, soit l'OQLF, le CSLF et la Commission de toponymie; la mission de faire de la valorisation de la langue française une priorité s'ajoutera à celles préexistantes. Nous pensons

que la meilleure façon de procéder consiste à proposer une loi constitutive d'un organisme.

Sans qu'il soit nécessaire d'entrer maintenant dans tous les détails de sa rédaction, cette loi :

- retiendra l'ensemble des missions des organismes actuels ;
- confiera au nouvel organisme la totalité des obligations énumérées dans la CLF ;
- confiera en outre à cet organisme la responsabilité de veiller à la valorisation et à la promotion de la langue française.

Les précisions qui suivent devraient faire partie de la loi constitutive.

1) La gouvernance de l'organisme

- L'organisme est administré par un C. A. composé de 13 membres, dont le président du conseil et le PDG. Au moins les deux tiers des membres sont indépendants.
- Le gouvernement nomme les membres du C. A., autres que le président de celui-ci et le PDG, en tenant compte des profils de compétence et d'expérience approuvés par le C. A. et après consultation d'organismes que le ministre considère comme représentatifs du domaine du travail, de l'enseignement, des communications, du commerce, des affaires et de l'immigration, ainsi que du domaine des arts et des lettres.

Les membres seront aussi issus de divers milieux sociaux et plus particulièrement des clientèles ciblées.

Au moins trois de ces membres doivent provenir de diverses régions du Québec, autres que celles de Montréal et de la Capitale-Nationale. Ils sont nommés pour un mandat d'au plus quatre ans.

Le C. A. est constitué à parts égales d'hommes et de femmes.

- Le gouvernement nomme le président du C. A. pour un mandat d'au plus cinq ans.
- Le gouvernement, sur la recommandation du C. A., nomme le PDG en tenant compte du profil de compétence et d'expérience approuvé par le C. A. Le mandat du PDG est d'au plus cinq ans. Il exerce ses fonctions à temps plein.
- Le mandat des membres du C. A., à l'exception du président du conseil et du PDG, est de trois ans, renouvelable trois fois.
- Le comité de gouvernance et d'éthique, le comité des ressources humaines et le comité de vérification sont constitués par le C. A. Ils sont composés majoritairement de membres indépendants. Le PDG ne peut être membre de ces comités et ceux-ci doivent

être présidés par un membre indépendant.

- À l'expiration de leur mandat, les membres du C. A. demeurent en fonction jusqu'à ce qu'ils soient remplacés ou nommés de nouveau.

2) La rémunération

- Le gouvernement détermine la rémunération, les avantages sociaux et les autres conditions de travail du PDG.
- Les autres membres du C. A. ne sont pas rémunérés, sauf dans les cas, aux conditions et dans la mesure que peut déterminer le gouvernement. Ils ont cependant droit au remboursement des dépenses faites dans l'exercice de leurs fonctions, aux conditions et dans la mesure que détermine le gouvernement.

3) Les organismes sous la juridiction du C. A.

- Le Conseil de la langue française est chargé de surveiller l'évolution de la situation linguistique au Québec et d'en faire rapport au moins tous les cinq ans au ministre (mission actuelle du comité de suivi) et de conseiller le ministre responsable de l'application de la présente loi sur toute question relative à la langue française au Québec (mission actuelle du CSLF). De plus, il donne son avis au ministre sur toute question que celui-ci lui soumet et le saisit de toute question qui, selon lui, appelle l'attention du gouvernement.

Le Conseil est formé de sept membres, dont le président. La majorité des membres sont des chercheurs, au moins deux étant des spécialistes en démographie ou en linguistique. Les membres sont nommés par le C. A. et la durée de leur mandat est de cinq ans.

- La Commission de toponymie a la compétence pour proposer au gouvernement les critères de choix et les règles d'écriture de tous les noms de lieux et pour attribuer en dernier ressort des noms aux lieux qui n'en ont pas encore aussi bien que pour approuver tout changement de nom de lieu (mission actuelle de la Commission de toponymie).

La Commission est composée de sept membres, dont un président, nommés par le C. A. Le mandat est d'une durée de cinq ans.

- Le Comité d'officialisation linguistique préconise des termes et expressions pour combler des lacunes terminologiques et les soumet au gouvernement pour une normalisation ou une recommandation.

Le Comité se compose de cinq membres, dont un président, nommés par le C. A. Il compte au moins deux spécialistes en linguistique française. Le mandat est d'une durée de cinq ans.

- Le Comité de promotion et de valorisation de la langue française est chargé de proposer des programmes et des initiatives de promotion et de valorisation, d'évaluer les résultats et d'en faire rapport au C. A.

Le Comité se compose de cinq membres, dont un président, nommés par le C. A. Ils sont issus du milieu des communications, des arts, de l'éducation et du milieu associatif. Ils ont une connaissance des clientèles ciblées, soit les jeunes et les nouveaux arrivants. Le mandat est d'une durée de cinq ans.

Chacune de ces instances comptera sur les services d'un secrétaire, choisi parmi le personnel du nouvel organisme, pour une durée de cinq ans.

Enfin, l'adoption de cette loi constitutive entraînera l'abrogation de nombreux articles de la CLF, essentiellement ceux qui ont trait à la structure, au fonctionnement et aux missions des organismes en cause. Cela permettrait, rappelons-le, de faire de la CLF une véritable charte ou, dit autrement, une pièce législative consacrée aux principes et aux obligations qui en découlent pour tout ce qui concerne la langue française.

e. Un aperçu des prévisions budgétaires

Il y a lieu de croire que la poursuite des activités liées aux missions des organismes maintenant en place peut être assurée par le maintien au niveau actuel du budget total de ces organismes, sauf les éventuels coûts de système.

Cependant, la priorisation de la valorisation de la langue constitue une mission additionnelle du nouvel organisme. Compte tenu de la nature même des activités de promotion et de valorisation, de la volonté d'établir des collaborations avec des partenaires de la société civile, de susciter des initiatives, de raffermir les liens avec la francophonie, compte tenu également du fait que l'ensemble de ces activités n'est actuellement pris en charge par aucun des services de l'OQLF, il nous semble essentiel de prévoir un budget additionnel récurrent de l'ordre de sept millions.

Il faut aussi consentir un investissement important pour la modernisation et la mise à niveau de tout le système informatique, puis pour son entretien; cette question fait d'ailleurs l'objet de demandes de l'OQLF depuis plusieurs années. La performance du nouvel organisme en dépend grandement.

2. La seconde recommandation

Considérant que :

- le dossier de la langue française est transversal et que les prescriptions de la CLF concernent l'ensemble de l'administration publique ;
- le nouvel organisme, qui reprend les missions de l'OQLF, voit ainsi son action limitée au domaine des affaires, du commerce, du travail en plus d'intervenir en matière d'officialisation linguistique, de terminologie ainsi que de francisation de l'Administration et des entreprises ;
- le nouvel organisme ne sera donc pas mesure d'intervenir auprès de ministères et organismes qui ont la charge d'autres aspects de la CLF, comme l'immigration et la francisation des immigrants, l'éducation, les relations avec des partenaires de la francophonie canadienne et internationale ;
- la mission de promotion, de valorisation et de protection de la langue est une responsabilité de l'État québécois ;
- il est essentiel d'assurer la cohérence des activités visant le respect de la CLF de même que la mise en valeur de la langue française et de la culture québécoise ;
- il est devenu nécessaire de renforcer la politique linguistique de l'État et de faire de tous les ministères et organismes de véritables partenaires de la valorisation de la langue, vu leur devoir d'assurer l'exemplarité de l'État ;

et bien que nous ayons souhaité, en lien avec la première recommandation du rapport de juin 2016¹⁹, que le SPL fasse partie de la structure administrative et de l'organigramme du MCC, ce qui a été fait par la suite, nous faisons la recommandation suivante :

Le SPL devra relever du ministère du Conseil exécutif afin d'assurer la cohérence des actions visant à rendre pleinement opérationnelle la stratégie de promotion et de valorisation de la langue française et à assurer la protection de la langue française dans toutes les composantes de l'administration publique québécoise.

Le SPL a été créé en 1988 pour apporter un soutien au ou à la ministre responsable de la Protection et de la Promotion de la langue française. Il exerce, au sein de l'administration publique québécoise, une mission de coordination, de concertation et de promotion à l'égard de la politique linguistique du Québec. Il veille, notamment, à la cohérence et au suivi des

¹⁹ *Ibid.*, p. 32.

actions gouvernementales dans le domaine linguistique²⁰.

Cependant, pour que cette mission soit remplie concrètement et efficacement, et pour que l'action du nouvel organisme puisse avoir des retombées sur l'ensemble des activités de l'administration publique, elle doit être exécutée au plus haut niveau de l'État; le SPL doit se voir accorder ce pouvoir d'influence. Il doit être consulté et doit pouvoir intervenir dès qu'une décision de l'État met en cause la langue officielle du Québec, qu'il s'agisse d'ententes commerciales, de traités territoriaux, de projets de lois ou de règlements, etc. Il doit faciliter l'exécution des décisions prises par le nouvel organisme pour tout ce qui touche la protection, la promotion et la valorisation de la langue française.

Le rôle du SPL, de notre point de vue, est analogue à celui des secrétariats de mission comme :

- le *Secrétariat à la jeunesse* ;
- le *Secrétariat à la communication gouvernementale*
- le *Secrétariat aux affaires maritimes* ;
- le *Secrétariat aux affaires autochtones* ;
- le *Secrétariat du Québec aux relations canadiennes*.

Ces secrétariats sont tous rattachés au ministère du Conseil exécutif.

Le SPL est également comparable, sur le plan de la transversalité de sa mission et de la cohérence des politiques linguistiques, sans insister sur son importance pour la société québécoise, à celui du *Secrétariat aux relations avec les Québécois d'expression anglaise* qui a été créé en novembre 2017 et qui est lui aussi rattaché au ministère du Conseil exécutif.

Le SPL devrait par conséquent relever de la loi du ministère du Conseil exécutif.

La mission du SPL

La mission du SPL comprend les fonctions suivantes :

- conseille le ou la ministre responsable de la CLF pour la mise en œuvre de la politique linguistique québécoise et intervient dans les dossiers qu'il ou elle lui confie;
- coordonne la conduite des travaux relatifs aux projets de modifications législatives ou réglementaires en matière de langue et agit comme soutien dans les dossiers judiciaires

²⁰ MCC, « Secrétariat : missions et mandats », MCC, [en ligne].
[<http://www.spl.gouv.qc.ca/ministreespl/spl/mission-et-mandats/>] (décembre 2017)

concernant la CLF;

- soutient et met en œuvre des actions concertées visant l'emploi, la qualité, la promotion et la valorisation du français au Québec;
- participe au renforcement de la politique linguistique et à sa mise en valeur au Québec et à l'étranger;
- veille à la cohérence et au suivi des actions gouvernementales dans le domaine linguistique, et ce, en concertation avec le nouvel organisme.

Le SPL conserverait la plus grande partie des fonctions qu'il assume actuellement. Il continuerait ainsi à assister et à conseiller le ou la ministre responsable de la Protection et de la Promotion de la langue française.

CONCLUSION

La volonté de faire la promotion de la langue française au Québec n'est pas nouvelle, ni originale. Elle fait partie intégrante du paysage linguistique depuis des décennies. La promotion a pris diverses formes au fil des ans, depuis le 19^e siècle plus particulièrement. Les mouvements patriotiques, les institutions scolaires, des notables, des hommes politiques, des journaux ont été les premiers à se porter à la défense de la langue française, à se battre pour son existence et pour le droit de l'utiliser sur la place publique et à faire campagne pour l'amélioration de sa qualité.

Puis, au début des années 1970, le dossier de la langue française devient l'objet de débats passionnés à l'Assemblée nationale; en 1977, on adopte la Charte de la langue française (CLF). Dans son préambule, « l'Assemblée nationale reconnaît la volonté des Québécois d'assurer la qualité et le rayonnement de la langue française ». La promotion de la langue française devenait à ce moment affaire d'État et les organismes créés par la CLF l'ont incluse, sous diverses formes, dans leur mission.

C'était plus particulièrement le cas de l'Office québécois de la langue française (OQLF), le plus important des trois organismes de la CLF. Il a fait en sorte que les prescriptions et les obligations de la loi soient connues de ceux qui œuvrent dans les domaines d'activités considérés par la CLF; il a fallu qu'il fasse la promotion de la loi tout en l'appliquant. Dans un tel contexte, les missions de promotion (faire connaître la loi et ses objectifs) et de protection (application de la loi, francisation et traitement des plaintes, notamment) étaient et demeurent complémentaires. L'application de la CLF et la mission de protection de la langue ont accaparé, comme il fallait s'y attendre, la plus grande partie des énergies et des ressources. Les activités liées à la francisation, à l'affichage, à la langue d'usage dans le monde des affaires et dans les commerces, à la langue d'enseignement et au traitement des plaintes sont devenues – et continuent de l'être – la partie la plus visible du dossier linguistique et occupent, en conséquence, l'espace médiatique.

Les mesures de protection de la langue française conservent toute leur importance et ne peuvent être atténuées, nous le répétons. Mais il est temps maintenant d'ajuster le discours et de réaffirmer la volonté d'assurer le rayonnement et la promotion de la langue française. Il faut mettre en évidence les divers avantages que confèrent à la société québécoise la connaissance et l'usage d'une langue commune, le français. Il faut en convaincre l'ensemble des Québécois. Il faut aussi porter une attention particulière aux couches de la population québécoise qui n'ont pas connu les débats ayant précédé l'adoption de la CLF et qui, souvent, considèrent comme dépassées, sinon futiles, les craintes linguistiques. Un

message nouveau, plus positif, qui ne pose pas systématiquement le français en opposition à l'anglais ou qui ne se contente pas de faire l'apologie du français, doit être lancé avec un appui fort de l'État.

Dans la première partie de notre rapport, nous avons tenu à faire une distinction relativement nette entre la promotion de la langue française, au sens où on l'entendait, et sa valorisation. Il existe évidemment un recouvrement des champs sémantiques de ces deux termes.

Mais l'objet précis de notre mandat est clairement la valorisation de la langue française. On nous a demandé de réfléchir à une stratégie nouvelle ou, dit autrement, aux moyens à mettre en œuvre pour « faire valoir les avantages de toute nature qu'offre un Québec français avec sa culture distinctive »²¹, d'une part, et de proposer une structure organisationnelle pour rendre opérationnelle cette stratégie, d'autre part.

Notre rapport constitue l'aboutissement d'une réflexion que nous avons menée dès l'été 2014, au moment où nous avons entrepris un second mandat à la présidence du Conseil supérieur de la langue française (CSLF). À la suite de rencontres avec des personnalités publiques de divers horizons et de consultations auprès de membres des organismes linguistiques, nous en sommes arrivé au constat qu'il n'existe finalement, compte tenu de multiples facteurs, qu'une façon de rendre prioritaire la mission de valorisation de la langue française tout en conservant intactes les missions de protection et de promotion.

À notre avis, il est devenu nécessaire de créer un nouvel organisme linguistique, en lieu et place des trois organismes actuels de la CLF : l'OQLF, le CSLF et la Commission de toponymie. Il est également essentiel que cet organisme soit ancré dans la société québécoise du 21^e siècle. On doit prévoir une nouvelle gouvernance et il devra être doté d'une structure analogue à celle des sociétés d'État du ministère de la Culture et des Communications (MCC), bien qu'il demeure un organisme budgétaire. L'organisme, avec son C. A. et les quatre instances qui en relèveront, pourra ainsi compter sur l'expertise de plus de trente personnes de la société civile prêtes à s'investir et à mettre leur expérience au service de la mise en valeur de la langue française au Québec. Elles seront en mesure d'insuffler un dynamisme nouveau au dossier linguistique. De plus, le C. A. sera capable d'appuyer efficacement le PDG dans la gestion de l'organisme ainsi que de proposer des idées novatrices de valorisation de la langue. Le rayonnement de l'organisme et son action pour la langue française en seront renforcés.

²¹ Conrad Ouellon, « Recommandation 2 », dans *L'affirmation de la relation entre la langue française et la culture québécoise pour valoriser la langue française*, rapport déposé au ministre de la Culture et des Communications, juin 2016, [document interne].

Il est important de rappeler que les trois organismes actuels comptent déjà sur une expertise diversifiée et précieuse, le personnel en place étant de surcroît convaincu de l'importance de son travail pour la vitalité de la langue française au Québec. De là la nécessité de prendre les dispositions nécessaires pour que ce personnel endosse l'orientation attribuée au nouvel organisme et qu'il collabore efficacement à l'entreprise de valorisation du français.

La volonté de redynamiser la stratégie linguistique en mettant en évidence la plus-value que la connaissance et l'usage de la langue française procurent au Québec ne peut donner les résultats escomptés par la seule création d'un nouvel organisme cumulant les missions de protection, de promotion et de valorisation du français. Si nos propositions étaient retenues, il disposerait bien sûr de l'expertise, des ressources et des moyens pour intervenir à l'intérieur de sa zone traditionnelle d'influence et pour propager le message souhaité auprès des clientèles ciblées que sont les jeunes et les nouveaux arrivants. Il subsiste tout de même un obstacle structurel qui limite la portée de son action. Pour que la stratégie linguistique porte vraiment ses fruits, il nous semble primordial que l'organisme puisse se faire entendre et écouter de l'ensemble de la fonction publique québécoise, de tous les ministères et organismes. Il appuierait ainsi l'État dans l'exercice de son devoir d'exemplarité en ce qui a trait au respect des obligations de la CLF.

Depuis 1988, le SPL tente de remplir toutes ces fonctions, sans se limiter à celles-ci, au sein du MCC. Son action est toutefois réduite du fait qu'elle n'a qu'une faible résonance au sein des ministères ou organismes, qu'ils soient ou non responsables de l'application de certaines des prescriptions de la CLF. Elle est tout aussi limitée auprès des institutions chargées des relations avec la francophonie canadienne et internationale.

Il faut que le dossier de la langue française, dans ses dimensions de protection, de promotion et de valorisation, soit porté au sommet de la hiérarchie étatique et placé sous l'autorité du ministère du Conseil exécutif. Nous estimons que c'est la meilleure façon de montrer l'importance qu'on accorde à la vitalité de la langue française au Québec. C'est également depuis ce niveau de l'appareil d'État que le SPL peut rendre cohérente l'action, coordonner les activités, transmettre efficacement les messages et les consignes liées à l'usage de la langue française et à sa qualité dans l'ensemble des instances gouvernementales. Il serait l'intermédiaire entre le nouvel organisme et l'État. Il appuierait par la même occasion l'administration publique québécoise dans l'exercice de son devoir d'exemplarité en ce qui a trait à l'usage de la langue française (Chapitre IV, CLF).

Les changements proposés s'inscrivent dans une tendance par rapport à la gouvernance linguistique qui dépasse les frontières du Québec. Les organismes linguistiques de nombreux pays redéfinissent ainsi leur rôle et visent à renforcer la concertation et la

communication entre les divers ministères et organismes pour une mise en œuvre plus efficace des politiques et des initiatives à caractère linguistique.²²

Nous pensons que notre proposition globale, avec ses deux recommandations, répond au mandat que nous a confié le ministre de la Culture et des Communications. Elle se fonde sur l'idée que la connaissance et l'usage de la langue française constituent un atout pour l'ensemble de la société québécoise. La langue française est bien davantage qu'un moyen de communication commun pour la population du Québec; c'est par son usage qu'on peut participer au monde du travail, puis à la vie citoyenne, qu'on partage et construit la culture québécoise, qu'on fait partie de son histoire. Contribuer à la vitalité de la langue française au Québec et dans l'espace continental, c'est lui permettre de tenir sa place et de s'affirmer à côté d'autres langues. C'est aussi une façon de maintenir la diversité linguistique et culturelle dans le monde.

²² Julie Bérubé, *Modèles de gouvernance des politiques linguistiques*, Québec, CSLF, [à paraître].

