

Téléfilm Canada

PLAN D'ACTION AXÉ SUR LES RÉSULTATS

MISE EN OEUVRE DE L'ARTICLE 41 DE LA LOI SUR LES LANGUES OFFICIELLES 2011-2014

Renseignements généraux et période couverte

Institution fédérale : Site Web :	Téléfilm Canada www.telefilm.gc.ca
Ministre responsable :	L'honorable James Moore, MP Ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles
Haut(s) fonctionnaire(s) responsable(s) de la mise en œuvre de l'article 41 de la LLO (ex.: sous-ministre adjoint, champion des langues officielles) :	Carolle Brabant, directrice générale Stella Riggi, directrice des Ressources humaines, championne des langues officielles
Mandat général de l'institution fédérale (4 à 5 lignes – Ce résumé du mandat sera publié dans le Rapport annuel sur les langues officielles déposé au Parlement) :	Téléfilm Canada est un organisme culturel fédéral qui se voue au développement et à la promotion de l'industrie audiovisuelle canadienne, en défendant activement la présence des créateurs et des produits canadiens sur toutes les plateformes.
Coordonnateur national responsable de la mise en œuvre de l'article 41 : Titre exact : N° de téléphone : Courriel :	Maggie Kawalerczak Analyste à la recherche, Stratégie et Recherche 416-973-1819, poste 2538 kawalem@telefilm.gc.ca
Coordonnateurs régionaux (s'il y a lieu) : Titres exacts : N°s de téléphone : Courriels :	S.o.

Sommaire des principaux progrès prévus au cours de la période couverte par le plan d'action

Sommaire des progrès prévus (maximum de 2 pages) selon les catégories d'intervention suivantes :

En 2011, Téléfilm a lancé un nouveau plan d'entreprise intitulé *Valoriser la réussite culturelle*, qui donne le ton à une nouvelle vision pour l'organisme. En misant sur quatre piliers stratégiques, le plan vise à mettre en œuvre les principes directeurs de Téléfilm et à favoriser une culture audiovisuelle canadienne durable.

Les quatre piliers du nouveau plan d'entreprise expriment certains des progrès et mesures attendus de Téléfilm pour les quatre prochaines années. Au sens large, ceux-ci comprennent les suivants : *maintenir et renforcer notre rôle essentiel d'investisseur; développer notre rôle de promoteur; devenir une source de référence; renforcer l'excellence de notre organisation.*

Par l'entremise du lancement de ce nouveau plan d'entreprise, l'approche de Téléfilm envers la *Loi sur les langues officielles* correspondra à ces quatre piliers et misera sur ceux-ci, mais visera également à renforcer les objectifs de la *Loi* même, qui sont la *sensibilisation, la consultation, les communications, la coordination et la liaison.*

En 2010, Téléfilm a adopté un nouveau modèle de leadership axé sur quatre grandes valeurs organisationnelles : *respect, engagement, ouverture et orientation client.* L'intégration de ces valeurs à nos comportements et à nos compétences et en les associant à notre processus d'évaluation annuelle du rendement a pour effet d'inciter les employés à devenir des chefs de file et des promoteurs du changement. Notre soutien des minorités linguistiques témoigne avec éloquence de notre détermination à concrétiser ces valeurs.

Téléfilm est également fière d'être un employeur de prédilection, qui accorde une importance de premier plan à l'utilisation des deux langues officielles, tant à l'interne qu'à l'externe. Un nombre important de nos employés et de nos dirigeants sont en effet devenus bilingues à Téléfilm et font figure de modèles de diversité linguistique.

- **Sensibilisation**

La haute direction de Téléfilm est résolue à soutenir les créateurs de contenus issus de minorités linguistiques et à déployer des efforts de sensibilisation aux réalités et aux défis particuliers auxquels ces collectivités sont confrontées. Le champion des langues officielles et le coordonnateur national prévoient joindre leurs efforts pour promouvoir les pratiques exemplaires déjà en cours et pour sensibiliser de façon générale le personnel au sujet de la dualité linguistique du Canada et de la contribution de Téléfilm au développement des communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM).

Téléfilm Canada

- **Consultation**

Téléfilm continuera de veiller à la tenue de consultations régulières avec les membres des CLOSM au sujet d'initiatives et de politiques pertinentes, de même qu'à participer aux festivals et événements pertinents qui ont une incidence sur les professionnels de l'audiovisuel des CLOSM. Pour affirmer notre rôle à titre de « promoteur », nous souhaitons tenir des consultations et utiliser notre présence à l'occasion des événements de l'industrie pour sensibiliser un plus grand sous-ensemble de la population canadienne aux CLOSM et à leurs besoins respectifs.

- **Communications**

La communication avec ces collectivités est essentielle et, à cet égard, Téléfilm continuera de transmettre aux CLOSM des renseignements à jour au sujet de ses programmes et services dans les deux langues officielles par l'entremise de tous les modes de communication disponibles. En misant sur les voies de communication existantes et en empruntant de nouvelles voies, Téléfilm fera la promotion active du talent canadien et des réussites des CLOSM.

- **Coordination et liaison**

Téléfilm vise également à renforcer sa capacité de coordination et de liaison avec ces collectivités en participant aux forums fédéraux et provinciaux de même qu'à ceux d'autres organismes. Ainsi, Téléfilm souhaite créer des occasions de collaborations futures parmi les créateurs en situation linguistique minoritaire. En jouant à la fois un rôle de communicateur et de coordonnateur, Téléfilm souhaite confirmer son pilier d'entreprise à titre de source de référence au sein des CLOSM.

- **Financement et prestation de programme**

De façon plus définitive, Téléfilm est un *investisseur* et, en vertu du nouveau plan d'entreprise, il vise non seulement à renforcer mais également à élargir ce rôle. Les créateurs de contenu talentueux se trouvent dans toutes les régions du Canada et ont des histoires uniques à raconter dans les deux langues officielles. Étant donné la présence d'une forte compétition en vue d'obtenir des ressources de financement restreintes, Téléfilm est conscient du besoin de stratégies personnalisées qui pourront niveler le terrain pour les créateurs de contenu en situation linguistique minoritaire. L'exercice 2010-2011 a marqué la fin de l'itération actuelle du Programme d'ALO. Après avoir procédé à l'évaluation du Programme, Téléfilm se prépare à rencontrer les intervenants clés des CLOSM et à les consulter quant aux prochaines étapes appropriées à prendre. Bien que les détails du Programme ne soient toujours pas déterminés, Téléfilm s'engage à réaliser des progrès quant à l'atteinte de notre objectif visant à accroître les compétences de l'industrie, à augmenter le nombre de scénarios de longs métrages et à améliorer l'accès des créateurs des CLOSM à nos principaux programmes de financement pour ainsi accroître leur capacité à demander de multiples autres sources de financement.

- **Responsabilisation**

Téléfilm s'engage vivement à élaborer et à mettre en œuvre des façons plus efficaces de servir ses clients. En surveillant de façon continue le niveau d'investissement dans les projets élaborés dans des situations linguistiques minoritaires, Téléfilm sera en mesure de faire état des progrès réalisés par ces collectivités au sein du paysage audiovisuel canadien. Enfin, des discussions sont en cours avec l'industrie et Patrimoine canadien en vue de définir un nouveau cadre d'évaluation de la réussite globale, qui tient compte du traditionnel critère des recettes générées par un projet, mais qui reconnaît également l'importance d'autres facteurs comme la réaction de la critique, la reconnaissance obtenue dans des festivals et l'apport à l'économie canadienne.

Téléfilm Canada

A. SENSIBILISATION (Activités internes)

[Activités de formation, d'information, d'orientation, de sensibilisation, de communication, etc., menées à l'**interne** dans le but de sensibiliser les employés et/ou la haute direction de l'institution fédérale à la dualité linguistique et aux priorités des CLOSM; contrats de rendement des cadres supérieurs et programmes de reconnaissance; prise en compte du point de vue des CLOSM dans les recherches, les études et les enquêtes effectuées à l'interne.]

<p><u>Activités prévues en vue d'atteindre le résultat visé</u> <i>Quelles activités seront réalisées au cours de la période couverte? Qu'est-ce qui sera fait?</i></p>	<p><u>Extrants prévus</u> <i>Quels produits ou services découleront des activités réalisées au cours de la période couverte?</i></p>	<p><u>Indicateurs de mesure des progrès en vue de l'atteinte du résultat visé</u> <i>Sur quelle information vous baserez-vous pour démontrer des progrès vers l'atteinte du résultat ci-dessus? Comment pourrez-vous démontrer et mesurer ce changement?</i></p>	<p>Résultat visé</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Téléfilm poursuivra son plan d'action interne en vue de promouvoir la dualité linguistique au sein de l'organisation. • Le Bulletin 41-42 sera diffusé électroniquement via l'intranet. • Des pochettes d'information sur l'article 41 de la Loi sur les langues officielles (LLO) seront remises aux nouveaux employés. • On veillera à intégrer aux pratiques courantes les valeurs organisationnelles de <i>respect, d'engagement, d'orientation client et d'ouverture.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilité des documents dans les deux langues officielles • Accroissement du nombre de désignations bilingues des membres du personnel et de la direction • Prestation des services dans les deux langues officielles et accès de la clientèle à un personnel bilingue • Intégration des valeurs organisationnelles aux compétences des postes dans le cadre de l'évaluation annuelle du rendement 	<ul style="list-style-type: none"> • Distribution d'information à l'ensemble du personnel sur l'article 41 de la LLO. • Prise en charge par les membres du personnel et de la direction de rôles de chefs de file de la promotion des valeurs organisationnelles. 	<p>Introduction d'un changement durable dans la culture organisationnelle de l'institution fédérale; tous les employés et les cadres connaissent et comprennent leurs responsabilités à l'égard de l'article 41 de la Loi sur les langues officielles et des CLOSM.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • On sensibilisera les gens aux responsabilités du champion des langues officielles et du coordonnateur national en faisant la promotion des langues officielles et des CLOSM au sein de Téléfilm. 	<ul style="list-style-type: none"> • Publication d'articles informatifs en ligne et tenue de réunions et de séances d'information 	<ul style="list-style-type: none"> • Données quantitatives sur le trafic associé aux articles ayant trait à la LLO dans l'intranet 	

Téléfilm Canada

B. CONSULTATIONS (Partage d'idées et d'information avec les CLOSM)

[Activités (ex. comités, discussions, réunions) par lesquelles l'institution fédérale consulte les CLOSM et échange ou dialogue avec elles pour cerner leurs besoins et leurs priorités ou pour comprendre les incidences possibles sur leur développement; activités (ex. tables rondes, groupes de travail) pour explorer les possibilités de collaboration dans le cadre du mandat actuel de l'institution fédérale ou dans le cadre de l'élaboration d'un nouveau programme ou d'une nouvelle politique; participation à des consultations des CLOSM coordonnées par d'autres instances gouvernementales; consultations des CLOSM par les bureaux régionaux pour connaître leurs préoccupations et leurs besoins]

<p>Activités prévues en vue d'atteindre le résultat visé <i>Quelles activités seront réalisées au cours de la période couverte? Qu'est-ce qui sera fait?</i></p>	<p>Extrants prévus <i>Quels produits ou services découleront des activités réalisées au cours de la période couverte?</i></p>	<p>Indicateurs de mesure des progrès en vue de l'atteinte du résultat visé <i>Sur quelle information vous baserez-vous pour démontrer des progrès vers l'atteinte du résultat ci-dessus? Comment pourrez-vous démontrer et mesurer ce changement?</i></p>	<p>Résultat visé</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Téléfilm poursuivra ses consultations annuelles auprès des associations de langue officielle en situation minoritaire francophones et anglophones relativement aux initiatives et aux programmes pertinents. • Les administrateurs de Téléfilm poursuivront leurs rencontres ponctuelles avec des représentants des CLOSM et continueront d'encourager et de soutenir le développement des CLOSM et de leurs organisations respectives. • Téléfilm continuera d'encourager et de soutenir le développement des organismes des CLOSM au sein du secteur audiovisuel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rencontres formelles et informelles • Documents et rapports de consultation • Programmes et politiques de Téléfilm tenant compte de l'évolution des priorités des CLOSM • Participation à des rencontres professionnelles et à des événements qui s'adressent aux CLOSM • Participation de représentants de CLOSM à des activités de consultation de Téléfilm (groupes de travail, groupes de discussion, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Degré de satisfaction des participants des CLOSM aux initiatives ayant trait à la LLO • Degré de soutien et de participation de Téléfilm aux activités d'organisations professionnelles associées aux CLOSM • Ampleur de la participation des CLOSM aux programmes et services proposés par Téléfilm 	<p>Établissement de liens durables entre l'institution fédérale et les CLOSM; l'institution et les CLOSM comprennent leurs besoins et leurs mandats respectifs.</p>

Téléfilm Canada

C. COMMUNICATIONS (Transmission d'information aux CLOSM)

[Activités de communications **externes** visant à informer les CLOSM des activités, des programmes et des politiques de l'institution fédérale et à promouvoir le caractère bilingue du Canada; inclusion des CLOSM dans toutes les listes d'information et de distribution; utilisation du site Web de l'institution fédérale pour communiquer avec les CLOSM]

<p><u>Activités prévues en vue d'atteindre le résultat visé</u> <i>Quelles activités seront réalisées au cours de la période couverte? Qu'est-ce qui sera fait?</i></p>	<p><u>Extrants prévus</u> <i>Quels produits ou services découleront des activités réalisées au cours de la période couverte?</i></p>	<p><u>Indicateurs de mesure des progrès en vue de l'atteinte du résultat visé</u> <i>Sur quelle information vous baserez-vous pour démontrer des progrès vers l'atteinte du résultat ci-dessus? Comment pourrez-vous démontrer et mesurer ce changement?</i></p>	<p>Résultat visé</p>
<ul style="list-style-type: none"> • La division des communications de Téléfilm continue de parfaire le site Web entièrement bilingue ainsi que la base de données d'abonnés en ligne et la liste de contacts avec les CLOSM afin d'optimiser les communications avec les CLOSM. • Poursuivre la diffusion des principales publications de Téléfilm dans les deux langues officielles • Continuer d'offrir de l'information bilingue dans les médias sociaux et le site Web de Téléfilm • Utiliser le Bulletin 41-42 comme outil de communication avec d'autres institutions fédérales • Promouvoir les ressources et les projets des CLOSM à divers festivals et activités professionnelles 	<ul style="list-style-type: none"> • Listes de contacts actualisées • Suivi rigoureux des abonnés à la base de données • Site Web et échanges avec les médias sociaux entièrement bilingues • Plan de communications stratégiques tenant compte des CLOSM 	<ul style="list-style-type: none"> • Pourcentage des documents publiés simultanément dans les deux langues • Données quantitatives sur les abonnements aux listes de distribution et sur le trafic Web associé au microsite du programme d'activités relatives aux langues officielles • Mesure d'audience et taux de participation aux activités • Revue de la couverture médiatique 	<p>La culture des CLOSM reflète une compréhension étendue du mandat de l'institution fédérale; les CLOSM reçoivent de l'information pertinente et à jour au sujet des programmes et services de l'institution fédérale.</p>

Téléfilm Canada

D. COORDINATION ET LIAISON

(N'inclut pas le financement – Coordination à l'interne et liaison avec d'autres institutions gouvernementales)

[Activités de coordination (recherches, études, réunions, etc.) menées par l'institution fédérale elle-même avec d'autres institutions fédérales ou d'autres ordres de gouvernements; participation à des activités organisées par d'autres institutions fédérales, d'autres ordres de gouvernements, etc.; participation des champions des langues officielles, des coordonnateurs nationaux et régionaux, etc., à divers forums gouvernementaux]

<p>Activités prévues en vue d'atteindre le résultat visé</p> <p><i>Quelles activités seront réalisées au cours de la période couverte? Qu'est-ce qui sera fait?</i></p>	<p>Extrants prévus</p> <p><i>Quels produits ou services découleront des activités réalisées au cours de la période couverte?</i></p>	<p>Indicateurs de mesure des progrès en vue de l'atteinte du résultat visé</p> <p><i>Sur quelle information vous baserez-vous pour démontrer des progrès vers l'atteinte du résultat ci-dessus? Comment pourrez-vous démontrer et mesurer ce changement?</i></p>	<p>Résultat visé</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Téléfilm participera aux rencontres de coordonnateurs nationaux des langues officielles et au réseau des champions des langues officielles. • Téléfilm prendra part aux réunions des signataires de l'Entente pour le développement des arts et de la culture de la francophonie canadienne. • Téléfilm prendra part au groupe de travail sur les arts, la culture et le patrimoine avec la communauté anglophone du Québec. • Téléfilm participera aux activités du Groupe de développement des affaires internationales de concert avec des organismes fédéraux, provinciaux et culturels. • Téléfilm s'associera à des présentations de films sur la Colline parlementaire. 	<ul style="list-style-type: none"> • Transmission par Téléfilm d'informations sur ses programmes concernant les CLOSM à des organismes fédéraux, provinciaux et culturels • Maintien et raffermissement des relations avec ces autres institutions • Projections bilingues de films financés par Téléfilm 	<ul style="list-style-type: none"> • Degré de participation de Téléfilm au réseau de coordonnateurs nationaux et de champions des langues officielles • Participation de Téléfilm au contenu du Bulletin 41-42 (informations, articles, etc.) • Maintien et raffermissement de divers partenariats avec des organismes fédéraux et provinciaux et des agences du secteur privé • Données quantitatives sur les projections et analyse de la couverture médiatique des événements 	<p>Collaboration avec de multiples partenaires pour favoriser le développement et l'épanouissement des CLOSM et partager les pratiques exemplaires.</p>

Téléfilm Canada

E. FINANCEMENT ET PRESTATION DE PROGRAMMES

[Mise en œuvre des programmes et prestation des services de l'institution fédérale; financement, seule ou en collaboration avec d'autres institutions fédérales, de projets des CLOSM; intégration des besoins des CLOSM à la prestation des programmes et services de l'institution fédérale]

<p><u>Activités prévues en vue d'atteindre le résultat visé</u> <i>Quelles activités seront réalisées au cours de la période couverte? Qu'est-ce qui sera fait?</i></p>	<p><u>Extrants prévus</u> <i>Quels produits ou services découleront des activités réalisées au cours de la période couverte?</i></p>	<p><u>Indicateurs de mesure des progrès en vue de l'atteinte du résultat visé</u> <i>Sur quelle information vous baserez-vous pour démontrer des progrès vers l'atteinte du résultat ci-dessus? Comment pourrez-vous démontrer et mesurer ce changement?</i></p>	<p>Résultat visé</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Téléfilm continuera de consacrer des ressources à des initiatives qui soutiennent le perfectionnement de professionnels de l'industrie issus des communautés francophones et anglophones en situation minoritaire. • Téléfilm continuera de soutenir les activités et festivals audiovisuels qui favorisent la promotion et la distribution de productions dans les CLOSM. • Téléfilm demeure engagée à soutenir la compétitivité des projets des CLOSM à l'aide des principaux fonds d'aide de l'organisation. • Téléfilm soutient l'adaptation des productions canadiennes dans les deux langues officielles. • Téléfilm fera en sorte d'optimiser ses activités de développement professionnel en favorisant les partenariats articulés autour de projets et d'initiatives liés à la LLO. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programme structuré d'activités visant les langues officielles (le programme est en cours d'évaluation; à l'issue de consultations auprès des CLOSM, il sera révisé et mis en application) • Projets, festivals et initiatives de formation • Projections de films à des festivals auxquels les CLOSM sont associés dans les différentes régions du Canada 	<ul style="list-style-type: none"> • Ampleur des ressources affectées à des initiatives et à des programmes visant les CLOSM • Nombre de projets associés aux CLOSM soutenus dans le cadre du programme des langues officielles • Projets associés à des CLOSM financés à l'aide du fonds de production de Téléfilm et participants des CLOSM continuant de produire des films • Degré de soutien accordé à des festivals, à des événements et à des projets de formation • Commentaires qualitatifs des participants des CLOSM • Nombre de films issus de CLOSM projetés dans des festivals 	<p>Les CLOSM font partie de la clientèle régulière de l'institution fédérale et ont un accès adéquat à ses programmes et services; les besoins des CLOSM (ex. : dispersion géographique, possibilités de développement) sont pris en compte.</p>

Téléfilm Canada

F. REDDITION DE COMPTES

[Activités par lesquelles l'institution fédérale intègre son travail de mise en œuvre de l'article 41 de la LLO aux mécanismes ministériels de planification et de reddition de comptes (ex.: rapport sur les plans et priorités, rapport ministériel sur le rendement, plan d'affaires ministériel, rapport de résultats de la mise en œuvre de l'article 41 de la LLO, etc.); évaluations et vérifications internes des programmes et des services; examen régulier des programmes et des services ainsi que des politiques par les cadres supérieurs de l'institution fédérale pour assurer la mise en œuvre de l'article 41 de la LLO]

<p>Activités prévues en vue d'atteindre le résultat visé</p> <p><i>Quelles activités seront réalisées au cours de la période couverte? Qu'est-ce qui sera fait?</i></p>	<p>Extrants prévus</p> <p><i>Quels produits ou services découleront des activités réalisées au cours de la période couverte?</i></p>	<p>Indicateurs de mesure des progrès en vue de l'atteinte du résultat visé</p> <p><i>Sur quelle information vous baserez-vous pour démontrer des progrès vers l'atteinte du résultat ci-dessus? Comment pourrez-vous démontrer et mesurer ce changement?</i></p>	<p>Résultat visé</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Évaluations systématiques des programmes visant à soutenir les CLOSM • Suivi du niveau de participation financière de Téléfilm à des projets élaborés en situations linguistiques minoritaires. • Suivi de l'évolution des créateurs faisant partie des CLOSM, depuis le stade du développement jusqu'à celui de la production • Comptes rendus annuels sur les réalisations associées à la mise en application de l'article 41 de la LLO et rapport annuel de Téléfilm Canada au Parlement 	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluations effectuées • Rapport annuel de Téléfilm • Compte rendu annuel de Téléfilm sur l'article 41 de la LLO 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports d'évaluation de l'incidence des programmes et des politiques de Téléfilm • Tendances en matière d'affectation de ressources aux CLOSM 	<p>Pleine intégration de l'article 41 de la LLO et de la perspective des CLOSM aux politiques, programmes et services de l'institution fédérale; la structure d'imputabilité, les évaluations internes, les examens de politiques permettent de déterminer comment mieux intégrer la perspective des CLOSM.</p>

Téléfilm Canada

Liste de distribution

En plus de remettre votre plan d'action à Patrimoine canadien, il demeure entendu que vous devez également le transmettre aux intervenants parlementaires et communautaires intéressés.

- **Greffier du Comité permanent des langues officielles de la Chambre des communes**
Voir les coordonnées du greffier dans le site Internet du Comité :
(<http://www2.parl.gc.ca/CommitteeBusiness/CommitteeHome.aspx?Cmte=LANG&Language=F&Mode=1&Parl=40&Ses=2>)
- **Greffier du Comité permanent des langues officielles du Sénat**
Voir les coordonnées du greffier dans le site Internet du Comité :
(http://www.parl.gc.ca/common/Committee_SenContact.asp?Language=F&Parl=39&Ses=2&comm_id=595)
- **Commissaire aux langues officielles**
Voir coordonnées dans le site Internet du Commissariat aux langues officielles :
(http://www.ocol-clo.gc.ca/html/contact_f.php#ac)
- **Organismes communautaires** (organismes des CLOSM et autres publics intéressés)
Indiquer à quels organismes communautaires votre plan d'action est envoyé. En plus des partenaires actuels, vous pourriez trouver pertinent d'inclure des partenaires potentiels, c'est-à-dire des groupes qui pourraient s'intéresser au travail de votre institution. Ces renseignements permettent notamment à Patrimoine canadien de mieux comprendre qui sont les partenaires de votre institution.

Il incombe aux institutions fédérales de publier leur plan d'action dans leur site Internet.

Adresse Web exacte du plan d'action de votre institution :

<http://www.telefilm.gc.ca/fr/telefilm/publications-institutionnelles/langues-officielles-et-multiculturalisme>

Voir lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor sur l'affichage dans Internet – Politique de communication du gouvernement du Canada :

<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12316>