

**Les langues officielles et  
les minorités visibles dans la  
fonction publique du Canada :**  
Une enquête qualitative sur les obstacles  
à l'avancement professionnel

**Présenté à :**

l'Agence de gestion des ressources humaines  
de la fonction publique du Canada

Mars 2004

# TABLE DES MATIÈRES

<b>1.0</b>	<b>SOMMAIRE .....</b>	<b>3</b>
1.1	INTRODUCTION ET CONTEXTE.....	3
1.2	LIMITES DE L'ÉTUDE.....	4
1.3	APERÇU .....	5
1.4	CONCLUSION.....	5
<b>2.0</b>	<b>OBJECTIFS.....</b>	<b>5</b>
<b>3.0</b>	<b>MÉTHODOLOGIE.....</b>	<b>5</b>
<b>4.0</b>	<b>RÉSULTATS DÉTAILLÉS.....</b>	<b>5</b>
4.1	CADRE.....	5
4.2	PERCEPTIONS GÉNÉRALES À L'ÉGARD DES POLITIQUES EN MATIÈRE DE LANGUES OFFICIELLES .....	5
4.3	LES LANGUES OFFICIELLES ET LA MOBILITÉ PROFESSIONNELLE .....	5
4.4	LA MOBILITÉ PROFESSIONNELLE ET LES MINORITÉS VISIBLES.....	5
4.5	LES MINORITÉS VISIBLES ET LES LANGUES OFFICIELLES .....	5
4.6	LES LANGUES OFFICIELLES, LES MINORITÉS VISIBLES ET LA MOBILITÉ PROFESSIONNELLE .....	5
<b>5.0</b>	<b>CONCLUSIONS FINALES.....</b>	<b>5</b>
	<b>ANNEXE 1 – GRILLE DE SÉLECTION DES PARTICIPANTS.....</b>	<b>5</b>
	<b>ANNEXE 2 – GUIDE DE DISCUSSION.....</b>	<b>5</b>

## **1.0 SOMMAIRE**

### **1.1 INTRODUCTION ET CONTEXTE**

Le présent rapport expose les conclusions d'un projet de recherche qualitative réalisé auprès de fonctionnaires fédéraux. Ce projet avait pour objectif de vérifier la perception voulant que les politiques en matière de langues officielles constituent un obstacle spécifique à l'avancement professionnel des minorités visibles dans la fonction publique fédérale, dans le but de mieux comprendre la nature du problème. Ce processus de recherche qualitative s'inscrit dans une initiative globale et vise uniquement à mettre en évidence les perceptions entourant ces questions et la façon de percevoir les problèmes relevés. D'autres éléments d'enquête sont prévus.

L'un des impératifs de ce projet découle du principe couramment invoqué selon lequel les minorités visibles sont désavantagées du point de vue de l'avancement professionnel dans la fonction publique fédérale en raison des exigences des politiques en matière de langues officielles. On a donc jugé qu'il serait important pour la Direction des langues officielles (DLO) et la Division de l'équité en emploi (DEE) de mieux connaître les expériences et les perceptions des employés afin de cerner et de supprimer les obstacles perçus que peuvent présenter les politiques en matière de langues officielles, notamment l'accès à la formation linguistique. Selon le cadre de référence de ce projet :

*Une revue de la littérature qui a été effectuée pour le compte de la Direction des langues officielles et de la Division de l'équité en emploi du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) n'a pas permis de conclure que les minorités visibles en tant que groupe (ni les sous-groupes qu'elles comprennent) ont plus de difficulté que d'autres groupes à acquérir une langue seconde. Les conclusions de cette étude laissent supposer non pas la présence d'obstacles systémiques ou culturels en ce qui concerne la formation linguistique, mais plutôt l'existence d'un certain nombre de caractéristiques et d'attributs personnels qui peuvent contribuer à rendre difficile l'acquisition d'une seconde langue officielle.*

Ce projet particulier de recherche qualitative était constitué de dix groupes de discussion qui se sont réunis à Montréal, à Ottawa et à Vancouver (sept en anglais et trois en français) et de quatre entrevues individuelles, les participants étant tous des fonctionnaires fédéraux représentant divers ministères et occupant des postes de niveaux différents dans la hiérarchie de la fonction publique. Les discussions se sont déroulées du 19 janvier au 5 février 2004. Quant aux entrevues individuelles, elles ont eu lieu en décembre 2003.

## 1.2 LIMITES DE L'ÉTUDE

Le lecteur doit tenir compte des limites de la présente étude. Celle-ci vise à déterminer l'existence perçue d'obstacles à la mobilité professionnelle des fonctionnaires fédéraux appartenant à des minorités visibles. Dans ce contexte, il est important de déterminer dans quelle mesure des méthodes qualitatives comme celles que nous avons employées, bien qu'elles mettent en lumière les perceptions des obstacles, sont limitées dans leur capacité de mesurer les obstacles de façon tangible.

Aux fins de la présente étude, les « obstacles » à la mobilité professionnelle désignent les manifestations aux plans de l'attitude, de la culture, des procédures ou des processus qui peuvent entraver ou restreindre la capacité d'un employé d'obtenir de l'avancement. Les obstacles, tangibles ou intangibles, peuvent se situer au niveau des perceptions de ceux qui les subissent ou des personnes qui les entourent. Ainsi, la présente étude pourrait reconnaître comme un obstacle la réticence des gestionnaires à accorder une formation en langue seconde aux membres des minorités visibles, de même que la réticence de ces derniers à demander une telle formation. Les méthodes quantitatives permettraient sans doute de révéler ces deux types d'obstacles, tandis que les méthodes qualitatives donnent au chercheur la possibilité de se livrer à un examen attentif et approfondi de ces perceptions et de déterminer comment et pourquoi elles existent.

Par ailleurs, les méthodes qualitatives comportent des limites importantes. En effet, la méthodologie employée étant de nature qualitative, les conclusions ne doivent pas être considérées comme étant *statistiquement représentatives* de l'ensemble des fonctionnaires

fédéraux. Les résultats de cette étude peuvent donc nous éclairer sur les perceptions de ces obstacles et sur la nature du problème, mais non sur l'ampleur de ce problème.

En conséquence, nous avertissons le lecteur qu'il devra faire preuve de prudence lorsqu'il tirera des conclusions des observations présentées dans le présent rapport.

### 1.3 APERÇU

Le présent processus a révélé qu'il existe bel et bien une perception voulant que des obstacles et des problèmes entravent l'avancement professionnel dans la fonction publique fédérale. Ces obstacles peuvent être classés dans les catégories suivantes :

- A. Les problèmes qui sont indirectement liés à la façon dont sont *perçues* les politiques en matière de langues officielles. En général, il s'agit surtout de problèmes d'*attitudes* qui découlent d'une compréhension incomplète ou erronée des politiques elles-mêmes.
- B. Les obstacles qui sont attribués de façon directe et tangible aux exigences particulières des politiques en matière de langues officielles. Les obstacles de cette catégorie sont inclus dans les critères liés aux compétences linguistiques qui servent à déterminer l'admissibilité aux promotions et l'accès à différents postes.
- C. Les obstacles auxquels se heurtent de façon générale les minorités visibles et qui peuvent être attribués à certains aspects de la culture organisationnelle.
- D. Enfin, les défis particuliers que présente généralement l'apprentissage d'une langue seconde pour les personnes qui appartiennent à une minorité visible.

La pertinence de ces conclusions par rapport à l'objectif central de cette étude exige toutefois une analyse plus poussée de la nature précise de ces obstacles.

## A. OBSTACLES TANGIBLES SE RAPPORTANT AUX POLITIQUES EN MATIÈRE DE LANGUES OFFICIELLES

Les personnes qui ont participé à nos groupes de discussion et à nos entrevues reconnaissent que les politiques en vigueur en matière de langues officielles présentent des obstacles bien précis à l'avancement professionnel. Ces obstacles sont directement causés par les exigences linguistiques des postes, et ils sont tangibles dans la mesure où les personnes qui ne possèdent pas de compétences linguistiques particulières ont un accès restreint à ces postes comparativement à leurs collègues bilingues.

En outre, nous avons constaté que les fonctionnaires fédéraux sont de plus en plus conscients de ces exigences linguistiques et qu'ils considèrent qu'elles sont de plus en plus répandues dans la fonction publique. Bref, la plupart des participants estiment non seulement que le bilinguisme est une condition préalable à la mobilité ascendante, mais aussi qu'il l'est *de plus en plus*. Les participants ont l'impression que le nombre d'emplois assortis d'exigences linguistiques particulières ne cesse d'augmenter, tout comme le *nombre d'endroits* au pays où de telles exigences sont présentes.

Les témoignages recueillis lors de nos discussions montrent par ailleurs que ces obstacles sont parfois perçus comme inéquitables pour certains sous-groupes de fonctionnaires :

- Les fonctionnaires des régions unilingues du pays sont souvent perçus (ou se perçoivent eux-mêmes) comme étant injustement accablés par ces politiques et par les exigences qui s'y rattachent. L'opinion la plus couramment exprimée à ce sujet est que « l'autre » langue n'est pas vraiment nécessaire (et que son utilité est donc exagérée de façon artificielle) et, en général, qu'elle est inaccessible (comme la langue n'est pas utilisée, les fonctionnaires concernés ne peuvent l'apprendre par contacts directs).
- Les fonctionnaires âgés sont également perçus (ou se perçoivent eux-mêmes) comme particulièrement désavantagés sur le plan des exigences linguistiques, notamment parce qu'il serait plus difficile d'acquérir une langue seconde après un certain âge. L'opinion généralement acceptée est que la difficulté d'acquérir une langue seconde croît avec l'âge. En outre, plus les fonctionnaires approchent de la fin de leur carrière, *moins* il est avantageux pour l'organisation d'offrir la formation nécessaire. C'est là simplement le résultat d'une analyse coûts-avantages qui tient compte du nombre d'années de service et qui calcule le coût de la formation en fonction de la période pendant laquelle elle sera mise à profit. De toute évidence, il est moins utile d'offrir de la formation linguistique

en fin de carrière qu'en début de carrière. Une fois combinés, ces deux facteurs constituent un obstacle particulièrement désagréable pour les participants d'un certain âge, surtout qu'on estime en général que ce sont *précisément* ces fonctionnaires qui mériteraient d'obtenir des promotions. Bien qu'ils ne soient pas considérés comme des candidats idéals pour l'acquisition d'une langue seconde et pour la formation linguistique, on attache beaucoup de valeur à leur expérience et à leur savoir-faire. Enfin, une autre injustice perçue par les participants concerne les fonctionnaires unilingues chevronnés dont la carrière a progressé pendant longtemps sans que leur mobilité ascendante ne soit aucunement affectée par leurs aptitudes linguistiques. Pour les fonctionnaires qui sont dans cette situation et qui ont maintenant l'impression qu'on exige de plus en plus qu'ils soient bilingues, cela peut sembler encore plus injuste.

Autrement, et pour la grande majorité des fonctionnaires, nous pouvons affirmer que les obstacles imposés par les politiques en matière de langues officielles sont généralement acceptés, du moins dans la mesure où les nuances reliées aux politiques sont suffisamment bien comprises.

#### *B. PERCEPTIONS À L'ÉGARD DES POLITIQUES EN MATIÈRE DE LANGUES OFFICIELLES*

Un autre type de constatation que la présente étude nous a permis de faire concerne non pas tant les politiques elles-mêmes, mais plutôt le fait qu'elles sont insuffisamment ou mal comprises par les fonctionnaires. Il semble que les problèmes constatés sont plutôt des problèmes d'attitudes et qu'ils sont tangibles non pas parce qu'ils sont présents dans le système, mais plutôt parce que les fonctionnaires opposent une résistance aux politiques ou les contestent de façon active.

La manifestation la plus importante et la plus évidente de ces problèmes est la tendance à exagérer ou à amplifier les exigences des politiques. C'est habituellement dans les régions éloignées que l'on observe le plus cette tendance, au sens où le bilinguisme revêt apparemment la même importance dans toutes les régions du pays. Cette perception erronée a pour effet d'attiser une résistance considérable aux exigences en vigueur et d'inciter beaucoup de fonctionnaires à mettre en doute la logique et le sens des politiques dans leur ensemble. Cette compréhension imparfaite ou exagérée des politiques s'étend à des questions particulières telles que la langue de travail et le service au public. De toute

évidence, de meilleures communications sur ces questions permettraient d'améliorer les perceptions et les attitudes générales à l'égard des politiques en matière de langues officielles.

### *C. OBSTACLES À LA MOBILITÉ DES MINORITÉS VISIBLES*

D'après nos constatations, les fonctionnaires appartenant à une minorité visible se heurteraient à certains obstacles en ce qui a trait à leur mobilité ascendante. Ces obstacles ont toutefois peu de rapports avec les politiques en matière de langues officielles. Même si la plupart des participants appartenant à des minorités visibles avaient tendance à minimiser l'incidence et l'importance de ces obstacles, nous avons entendu suffisamment d'anecdotes et d'observations pour nous permettre de croire que la fonction publique fédérale conserve certains aspects culturels qui entraînent des circonstances moins qu'équitables. La distinction importante qui se dégage ici est que tous ces obstacles sont considérés comme ayant un impact sur la mobilité ascendante des *immigrants récents* plutôt que sur celle de tous les membres des minorités visibles. Plus précisément, ce sont ceux et celles qui, à leur arrivée dans la fonction publique, s'expriment avec un *accent* dans l'une ou l'autre langue officielle qui semblent être les plus susceptibles de se heurter aux types d'obstacles suivants :

- une certaine intolérance ou impatience à l'égard du débit naturellement plus lent de l'immigrant récent ou de la difficulté de ce dernier à s'exprimer clairement;
- une sous-estimation des compétences, aptitudes et capacités de l'immigrant récent directement liée à ses problèmes de communication;
- la culture interne relative aux promotions et à la mobilité, en particulier l'accent mis sur les entrevues (qui obligent le candidat à se mettre en valeur) et les concours, qui ne sont pas nécessairement compatibles avec les traditions culturelles ou les comportements organisationnels des immigrants récents ou avec lesquels ces derniers ne sont pas toujours à l'aise.



Soit dit en passant, ces mêmes incompatibilités et obstacles peuvent avoir d'autres répercussions, par exemple, sur l'obtention d'une autorisation de sécurité ou l'accès à la formation linguistique.

#### D. L'ACQUISITION D'UNE LANGUE SECONDE ET LES MINORITÉS VISIBLES

Enfin, et malgré la faible importance qu'attachaient à ce point la plupart des participants qui l'ont mentionné, les membres des minorités visibles (et peut-être, encore une fois, surtout les Canadiens de première et de deuxième génération) ont peut-être des fardeaux qui leur sont propres en ce qui concerne leur capacité d'acquérir une langue seconde. Il est ironique toutefois de constater que le problème n'a rien à voir avec leur *incapacité* à acquérir une langue seconde, mais plutôt avec le fait qu'ils ont bien souvent acquis *plusieurs* langues avant d'entrer à la fonction publique. Pour les besoins de la présente analyse, cette caractéristique influe sur ces personnes de deux façons pertinentes :

- Il pourrait être plus difficile d'acquérir « l'autre » langue officielle lorsque celle-ci constitue une troisième, quatrième ou cinquième langue. Malgré l'absence d'un consensus à ce sujet (étant donné l'opinion contraire selon laquelle plus on connaît de langues, plus il est facile d'en apprendre d'autres), il est clair que certains participants en sont convaincus.
- On peut s'interroger sur la valeur relative que la fonction publique attache à la *capacité de s'exprimer dans plusieurs langues* ou au « multilinguisme ». Certains participants, qui expriment une opinion minoritaire, se demandent si on ne devrait pas « donner une chance » aux personnes qui peuvent parler *plusieurs* langues, mais pas les deux langues officielles. Toutefois, très peu de participants (et aucun de ceux qui appartenaient à une minorité visible) étaient de cet avis.

## 1.4 CONCLUSION

Trois conclusions fondamentales s'imposent à propos des questions se rapportant à la mobilité professionnelle, aux minorités visibles et aux politiques en matière de langues officielles :

1. Nos participants constatent bel et bien des problèmes réels ou perçus en ce qui concerne la façon dont la fonction publique aborde et règle ces trois questions. Ce projet de recherche révèle la présence de problèmes persistants qui sont attribuables aux communications entourant les politiques en matière de langues officielles et à la compréhension de celles-ci, problèmes qui semblent avoir une incidence directe sur les attitudes de ces fonctionnaires et leur acceptation des politiques. Nous pouvons affirmer avec certitude que les politiques en matière de langues officielles demeurent mal comprises et qu'elles sont loin de faire l'unanimité. Dans un tel climat, il n'est pas surprenant que cette situation ait suscité certaines réactions négatives de la part des participants. Ce manque de compréhension est directement responsable de la résistance et de l'hostilité que nous avons observées à l'égard des obstacles systémiques réels que présentent les politiques en matière de langues officielles.
2. Les *minorités visibles*, en tant que groupe, estiment qu'il existe bel et bien des obstacles à leur mobilité professionnelle mais ce sont la culture organisationnelle et les attitudes de leurs collègues qui en sont la cause et non les politiques en matière de langues officielles. Réciproquement, nous avons constaté que ces problèmes semblaient toucher les fonctionnaires qui étaient immigrants récents plutôt que les membres des minorités visibles en général.
3. Malgré ces deux conclusions et l'incidence qu'elles peuvent avoir, **aucun témoignage recueilli dans le cadre de la présente étude n'indique qu'il existe un problème particulier en matière de langues officielles qui affecte exclusivement les personnes appartenant à des minorités visibles**. De l'avis des participants eux-mêmes, les problèmes auxquels se heurtent ces personnes ne diffèrent pas de ceux qui touchent tous les autres fonctionnaires et ils ne sont ni moins raisonnables ni moins injustes pour eux qu'ils ne le sont pour l'ensemble des fonctionnaires.

## **2.0 OBJECTIFS**

Le but principal de ce projet de recherche était décrit de la façon suivante dans le document d'information :

Déterminer si les langues officielles constituent un obstacle pour les minorités visibles dans la fonction publique fédérale et, dans l'affirmative, indiquer les mesures à prendre pour supprimer cet obstacle.

Il s'agit en fait de la deuxième étape d'un projet de recherche qui a commencé par l'examen d'un certain nombre de documents sur le sujet. Cette deuxième étape, qui est de nature qualitative, a nécessité la création de groupes de discussion composés de fonctionnaires francophones et anglophones appartenant à des minorités visibles et à des minorités non visibles.

### 3.0 MÉTHODOLOGIE

#### MÉTHODE CHOISIE

Étant donné les objectifs de cette étude, la méthode qui convenait le mieux était une combinaison de groupes de discussion et d'entrevues individuelles en profondeur.

#### NOMBRE ET EMPLACEMENT DES GROUPES

En tout, dix (10) groupes de discussion et quatre (4) entrevues individuelles ont eu lieu entre décembre et février.

#### CRITÈRES DE RECRUTEMENT

Le tableau qui suit illustre la nature, la composition et l'emplacement des groupes de discussion :

DATES	Montréal	Ottawa	Ottawa	Ottawa	Vancouver
	19 janvier	20 janvier	21 janvier	22 janvier	5 février
	Français MV exqui MV exm 1-2	Anglais MV exqui MV exm 1-2	Français MV exqui MV exm 1-2	Français NMV exqui NMV exm 1-2	Anglais MV exqui MV exm 1-2
		Anglais MV exqui MV exm 1-2	Anglais NMV exqui NMV exm 1-2	Anglais NMV exmin Autres niveaux	Anglais NMVexqui NMVexm 1-2
			Anglais MV exmin Autres niveaux		

MV : Minorités visibles

Exqui : EX ou l'équivalent

NMV: Minorité non-visible

Exm : EX moins 1 ou 2 ou autres niveaux

Des entrevues individuelles ont eu lieu avec des anglophones de niveau EX appartenant à une minorité visible, tous situés à Ottawa.

## **ANIMATION ET ANALYSE**

M. John Patterson, de la société *Patterson Langlois Consultants*, a animé toutes les séances de discussion en groupe. Il a aussi effectué toutes les analyses et rédigé tous les rapports se rattachant à ce projet de recherche.

## **GUIDE DE DISCUSSION ET DOCUMENTS DE RECRUTEMENT**

Un questionnaire de sélection et d'autres documents ont été préparés avant de communiquer avec d'éventuels participants afin de faciliter le processus de recrutement et de veiller au respect de tous les protocoles nécessaires. En outre, la même procédure d'approbation a été suivie pour le guide de l'animateur utilisé pour exposer la nature des sujets de discussion et l'ordre dans lequel ils devaient être abordés pendant les séances. Des exemplaires de ces documents figurent en annexe du présent rapport.

## 4.0 RÉSULTATS DÉTAILLÉS

### 4.1 CADRE

Le graphique suivant montre la juxtaposition des trois champs d'enquête qui sont au cœur de cette étude, à savoir :

- Les politiques en matière de langues officielles, notamment la façon dont elles sont comprises ainsi que la façon dont on perçoit leur incidence sur les fonctionnaires en général.
- Les minorités visibles dans la fonction publique, ainsi que leurs perceptions en tant qu'employés de l'administration fédérale.
- La mobilité professionnelle dans la fonction publique.

Le point crucial de ce projet de recherche est centré sur la juxtaposition de ces trois questions et consiste précisément à cerner et à saisir la nature des obstacles perçus à la mobilité professionnelle auxquels se heurtent les fonctionnaires appartenant à une minorité visible en raison des politiques en matière de langues officielles. Au cours de notre analyse, nous avons fait des constatations qui se rattachent directement à ce point crucial ainsi qu'à d'autres constatations auxiliaires en ce qui a trait à l'interaction entre ces trois questions.



Par souci de clarté, les constatations relatives à ces trois questions sont présentées de la façon suivante :

- À propos d'une question en particulier, lorsque cela est jugé nécessaire. Il peut s'agir par exemple de constatations portant sur des *perceptions générales* à l'égard des politiques en matière de langues officielles qui sont présentées indépendamment de leur incidence sur les minorités visibles ou la mobilité professionnelle.
- À propos de questions qui concernent à la fois les *politiques en matière de langues officielles* et la *mobilité professionnelle*, mais sans tenir compte de la façon dont est perçue l'incidence de ces politiques sur la mobilité des minorités visibles ou sans faire d'autres types de distinctions entre fonctionnaires.
- À propos de questions qui concernent à la fois les *minorités visibles* et la *mobilité professionnelle*.
- À propos de questions qui concernent à la fois les minorités visibles et les langues officielles, mais encore une fois *indépendamment* de la question de la mobilité professionnelle.
- Enfin, à propos du point fondamental qui nous occupe, lequel représente l'intersection des trois questions à l'étude.

## **4.2 PERCEPTIONS GÉNÉRALES À L'ÉGARD DES POLITIQUES EN MATIÈRE DE LANGUES OFFICIELLES**



Voici ce qui se dégage de nos constatations sur les perceptions à l'égard des politiques en matière de langues officielles (indépendamment des autres questions à l'étude) :

*Une compréhension variée et imparfaite des politiques en matière de langues officielles –*  
La plupart des fonctionnaires que nous avons consultés avaient une compréhension

générale des politiques des langues officielles, mais bon nombre n'en saisissaient pas les subtilités; cette compréhension imparfaite serait à l'origine des réactions négatives que suscitent les politiques. La manifestation la plus courante de cette compréhension imparfaite est la tendance à exagérer les exigences des politiques. Plusieurs éléments particuliers des politiques sont couramment exagérés ou semblent prêter à confusion : les participants ont tendance à amplifier les exigences des politiques, et bon nombre continuent de croire, par exemple, que les politiques exigent que le service soit offert dans les deux langues dans toutes les régions du pays<sup>1</sup>. De même, beaucoup de participants pensent que la connaissance du français est *exigée* pour décrocher un emploi dans la fonction publique fédérale dans un plus grand nombre de secteurs (géographiques et de travail) que ce n'est le cas en réalité. Cette tendance semble s'accroître à mesure qu'on s'éloigne des régions bilingues du pays, quoiqu'elle ait été observée également parmi les participants situés à Ottawa.

*L'« éthique du service »* - En général, les commentaires négatifs exprimés au sujet des politiques en matière de langues officielles avaient trait aux exigences perçues en ce qui concerne la langue de travail; ils étaient presque inexistantes dans le cas du service au public. Cette perception dénote une éthique du service solide chez bon nombre des participants, une notion qui semble rallier aux politiques même les plus récalcitrants des participants unilingues. En outre, cette perception et cette éthique semblent être répandues chez tous les fonctionnaires que nous avons consultés, quel que soit leur lieu de travail, leur première langue officielle, leur appartenance ou non à une minorité visible, etc.

*Controverse entourant la langue de travail* – Contrairement à l'accueil favorable que reçoivent les principes régissant le service au public, l'incidence des politiques en matière de langues officielles sur la langue de travail suscite beaucoup d'opposition et de controverse. En général, peu de participants font le lien entre le droit des fonctionnaires de travailler et d'être supervisés dans la langue officielle de leur choix (ce qui est connu et

---

<sup>1</sup> Les politiques prévoient un service bilingue dans toutes les régions, mais pas dans tous les bureaux. Par exemple, il n'y a que deux bureaux de poste bilingues à Calgary.



accepté de la plupart) et les dispositions des politiques qui rendent les postes de commande *nécessairement* bilingues.

*Incidence sur la dotation* – Ce point a été fréquemment soulevé par les participants qui se plaignent encore que les exigences linguistiques ralentissent le processus de dotation et qu'on continue de manipuler les exigences linguistiques des postes afin de les doter par favoritisme. Il semble que tous les participants que nous avons rencontrés déplorent cette situation.

Nous constatons qu'il y a une *relation proportionnelle entre l'acceptation des politiques en matière de langues officielles et la disponibilité de la formation*. À ce sujet, les participants ont souvent fait valoir qu'on ne pouvait demander aux fonctionnaires de devenir bilingues sans s'engager à leur fournir les moyens nécessaires pour y parvenir. Cet engagement, qui consiste à jumeler des dollars et des idéaux, contribue à renforcer l'idée selon laquelle le gouvernement tient à ce que ces politiques deviennent une réalité. Réciproquement, l'absence de ressources suffisantes pour satisfaire à cette exigence suscite mécontentement et frustration. Dans le même ordre d'idées, nous avons noté que la frustration que provoquent les exigences et les limites inhérentes aux politiques semble être moins prononcée parmi ceux qui ont eu accès à la formation, et encore moins parmi ceux qui ont reçu une certaine formation.

*Plus grande acceptation parmi les jeunes fonctionnaires* – Enfin, nous avons remarqué que par rapport à l'ensemble des participants, les jeunes fonctionnaires à qui nous avons parlé figuraient parmi les personnes les plus susceptibles d'approuver les objectifs généraux des politiques en matière de langues officielles, peu importe leurs compétences linguistiques. Nous avons constaté qu'ils acceptaient mieux les objectifs de ces politiques ainsi que les moyens utilisés pour les mettre en oeuvre. Ils ont tendance à considérer le fait d'être bilingue comme une condition normale et évidente à l'obtention d'un emploi dans la fonction publique fédérale.

### 4.3 LES LANGUES OFFICIELLES ET LA MOBILITÉ PROFESSIONNELLE



L'incidence des politiques en matière de langues officielles sur la mobilité professionnelle est une question qui ne fait pas l'unanimité et qui suscite la plus grande controverse chez les fonctionnaires. Les différents groupes que nous avons consultés ont exprimé des opinions et des points de vue divergents sur la lettre et l'esprit des politiques en question, leur impact sur les fonctionnaires et la mesure dans laquelle elles présentent des obstacles raisonnables à la mobilité ascendante. Malgré les divergences d'opinion et d'attitude, nous avons tout de même relevé certaines caractéristiques communes en ce qui a trait aux dimensions géographiques (c.-à-d. selon la distance par rapport à Ottawa), aux compétences linguistiques (les fonctionnaires bilingues comparativement aux fonctionnaires unilingues) et à la première langue officielle. De même, nous n'avons pas constaté de différence notable entre le point de vue global des minorités visibles et non visibles (ce que nous verrons un peu plus loin dans le rapport).

Cette intersection est compliquée, et exige que nous distinguions, entre autres, les points de vue selon des critères linguistiques et géographiques. En général, cependant, nous avons remarqué que la controverse semble être plus vive parmi les anglophones unilingues que parmi les participants bilingues (il y avait très peu de francophones unilingues parmi les participants). De façon encore plus générale nous avons noté que les francophones et les anglophones ont des manières bien différentes de considérer la question et les enjeux.

### *Perspectives différentes des francophones et des anglophones quant aux « enjeux »*

Pour la plupart des anglophones, il est clair que les politiques des langues officielles ont une incidence sur leur vie professionnelle dans la mesure où elles peuvent leur imposer des restrictions ou des exigences en tant qu'employés. Les anglophones unilingues, en particulier, semblent craindre que les politiques en matière de langues officielles ne nuisent à leurs aspirations professionnelles et ne viennent entraver ou ralentir le rythme du travail. Pour de nombreux anglophones, les politiques revêtent un caractère politique en ce sens qu'elles semblent être motivées par l'autorité centrale d'Ottawa et reflètent la dynamique sociale du pays. Toutefois, bon nombre se plaignent aussi que les politiques ne reflètent pas les réalités régionales.

Les fonctionnaires francophones, pour leur part, semblent voir les enjeux d'une manière qu'on peut difficilement comparer à celle de leurs homologues anglophones. Même si cela est un peu simpliste, disons que les anglophones unilingues semblent se préoccuper surtout de l'incidence des politiques en matière de langues officielles sur leurs aspirations professionnelles, tandis que les fonctionnaires francophones ont tendance à parler davantage de questions d'ordre systémique et fondamental et à envisager les répercussions de ces politiques dans une optique plus vaste comme la survie de la langue française et l'exercice de droits fondamentaux.

Les fonctionnaires francophones sont apparemment sensibles au poids de la majorité anglophone et au fait que ce poids les oblige bien souvent à être bilingues pour des raisons *pratiques*. La grande majorité des fonctionnaires francophones avec lesquels nous avons parlé sont bilingues, et bon nombre estiment qu'ils ont été obligés de le devenir ou qu'il était inévitable qu'ils le deviennent parce que leur travail exige qu'ils puissent communiquer efficacement et clairement. Cette perception contraste avec celle des fonctionnaires anglophones qui estiment devoir apprendre le français pour des raisons plus *politiques* que pratiques. Toutefois, lorsqu'ils ont l'occasion de mettre en application les dispositions des politiques linguistiques, la plupart des fonctionnaires francophones ont fortement tendance à se montrer conciliants et à choisir le moyen le plus efficace de

communiquer dans une situation donnée. Cette tendance fait que le poids de la majorité anglophone se perpétue et qu'il est encore plus difficile pour les francophones de promouvoir l'égalité politique de leur langue.

Malgré ces perspectives différentes, nous constatons que la majorité des participants – qu'ils soient francophones, anglophones, membres d'une minorité visible ou non – disent beaucoup de bien de leur milieu de travail et des relations entre les fonctionnaires. Il semble que les difficultés qu'éprouvent ces différents groupes se manifestent non pas dans leurs activités courantes mais plutôt dans la façon dont ils perçoivent les grandes questions. Les participants ont tendance à mettre l'accent non pas sur les objectifs des politiques, mais plutôt sur les moyens utilisés pour les atteindre et sur les ressources disponibles pour la formation.

### *Fonctionnaires bilingues*

Comme on pouvait le prévoir, les fonctionnaires bilingues, ayant acquis leur seconde langue officielle, ont beaucoup moins tendance à s'opposer aux politiques. Dans l'ensemble, ils appuient les objectifs généraux des politiques ainsi qu'un grand nombre des moyens déployés pour y parvenir. Ils conviennent qu'il faut connaître les deux langues officielles pour travailler comme fonctionnaire fédérale, et ils trouvent également normal que les cadres supérieurs soient tenus de posséder ces deux langues. Néanmoins, et bien que les politiques ne leur posent généralement pas de problème, quelques-uns d'entre eux ont exprimé des préoccupations qu'il vaut la peine de mentionner.

- Bien des fonctionnaires bilingues sont consternés de voir qu'ils n'ont pratiquement jamais à utiliser leur seconde langue officielle acquise par une formation linguistique aux frais de l'État. Après avoir acquis cette langue (non sans peine et à grands frais dans bien des cas), rien ne garantit qu'ils auront suffisamment d'occasions de mettre en pratique ce qu'ils ont appris. Cela est particulièrement vrai pour les fonctionnaires qui travaillent dans des milieux surtout anglophones ou dans des domaines de compétence où l'une des deux langues domine. Les fonctionnaires qui travaillent dans un domaine scientifique, par exemple, ou dans une ville éloignée du centre de la fonction publique à Ottawa sont *de plus en plus* portés à penser qu'ils risquent de perdre leur seconde langue officielle parce qu'ils ont peu d'occasions de l'utiliser. Bien qu'ils soient généralement d'accord avec les politiques, ces personnes se trouvent à semer le doute

parmi leurs collègues unilingues quant au bien-fondé des politiques lorsqu'elles leur soulignent cette apparente ironie.

- En général, les participants francophones bilingues ont indiqué qu'il leur *semblait* que la fonction publique avait tendance à laisser les francophones se débrouiller plus que les anglophones lorsqu'il est question de formation linguistique. D'autres, toutefois, ont laissé entendre que cela dénote probablement moins la présence d'une iniquité systémique que la tendance des francophones à être plus bilingues que leurs homologues anglophones.

### *Anglophones unilingues*

Pour ce qui est des fonctionnaires anglophones unilingues, ils sont conscients de l'impact négatif que peuvent avoir sur leur mobilité ascendante des compétences linguistiques insuffisantes. En fait, les fonctionnaires d'expression anglaise sont manifestement les plus susceptibles de percevoir les politiques des langues officielles comme un obstacle à la mobilité professionnelle. Ce point de vue comprend plusieurs facettes :

- Bien que ce ne soit pas l'avis de tous, les gens semblent de plus en plus conscients de l'*importance* d'acquérir leur langue seconde, et s'y résigner jusqu'à un certain point, surtout pour monter dans la hiérarchie. Pour bien des gens, toutefois, la raison pour laquelle cela est important a beaucoup plus à voir avec les « politiques à Ottawa » qu'avec les droits linguistiques ou l'équité.
- De nombreux participants anglophones unilingues s'opposent aux exigences linguistiques des cadres supérieurs, surtout dans les régions qui ne sont pas désignées bilingues aux fins de la langue de travail. Il semble que la plupart de ceux qui s'y opposent ont tendance à exagérer lorsqu'il est question de l'obligation qu'ont les cadres supérieurs de parler français, étant donné que bon nombre n'ont pas de contacts réguliers avec Ottawa, et que la grande majorité n'ont pas d'employés francophones à superviser. Pour ces participants, le français ne devient une préoccupation que de temps en temps lors d'une réunion (bien souvent par téléphone ou téléconférence, et plus rarement lors de voyages) où sont présents des francophones. Ces participants sont enclins à préciser que d'autres mécanismes pourraient entrer en jeu dans ces situations – comme les services de traduction – et que le besoin réel ne justifie pas une telle politique applicable à l'ensemble de la fonction publique. Certains de ces participants de langue anglaise vont même jusqu'à signaler que la plupart de leurs homologues francophones « parlent anglais de toute façon » et qu'il est raisonnable de présumer qu'ils peuvent continuer à le faire<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Les employés qui occupent un poste bilingue et travaillent dans une région bilingue (le Nouveau-Brunswick et certaines parties du Québec et de l'Ontario) ont aussi le droit de travailler dans la langue de leur choix.

- Une proportion considérable des participants anglophones unilingues (et même quelques francophones unilingues) souhaiteraient que l'on fasse preuve d'une certaine souplesse dans l'application des politiques. Le thème et les raisons invoquées sont souvent les mêmes, à savoir qu'on est d'accord en général avec les *principes* et les *objectifs* des politiques, tout en souhaitant qu'elles ne soient pas appliquées de façon rigoureuse dans tous les cas. En fait, cette attitude – qui consiste à accepter les objectifs des politiques tout en cherchant à éviter les conséquences qui en découlent pour sa propre personne – était largement répandue. Soit dit en passant, presque personne parmi ceux qui préconisaient une telle souplesse n'a été en mesure de proposer une base ou des règles officielles pour y parvenir de façon équitable.
- Nous avons rencontré à l'occasion des participants qui ne demanderaient pas mieux que de supprimer les politiques des langues officielles, et ce même s'il fallait pour cela priver les Canadiens d'expression française de chances égales d'emploi dans la fonction publique.

#### *Terrain d'entente – Moyens illogiques*

En fin de compte, toutefois, les fonctionnaires anglophones bilingues aussi bien qu'unilingues s'accordent en général pour déplorer certaines pratiques observables dans la fonction publique, dont les suivantes :

- Offrir une formation en langue seconde à des fonctionnaires qui sont *à la fin de leur carrière* paraît insensé. Il est ironique d'exiger que les cadres supérieurs possèdent les deux langues officielles étant donné que les personnes qui atteignent les échelons supérieurs de la hiérarchie le font habituellement vers la fin de leur carrière. À ce stade, et bien que la formation elle-même soit alors plus difficile et prenne plus de temps, il est beaucoup moins avantageux pour l'employeur d'offrir cette formation en raison de la retraite prochaine du fonctionnaire. Par la même occasion, bon nombre estiment que refuser à des fonctionnaires chevronnés l'accès aux échelons supérieurs de la hiérarchie équivaudrait à ne tenir aucun compte de leur expérience et de leur contribution de longue date à la fonction publique. Même si ce dilemme particulier laisse supposer qu'il serait peut-être préférable en fin de compte d'exiger que toutes les personnes recrutées dans la fonction publique deviennent bilingues, la plupart demeurent très sensibles à cet apparent paradoxe.
- Une autre façon de voir ce problème souvent mentionné par les participants est qu'il faut se priver des services de cadres supérieurs pour leur permettre d'apprendre l'autre langue officielle juste avant d'occuper un poste de direction, ce qui est également considéré comme insensé. Dans ce cas-ci également, le prix à payer pour rendre

---

Dans les régions bilingues, l'employé dont le poste ou les fonctions exigent l'utilisation du français et de l'anglais doit être supervisé dans la langue officielle de son choix.

bilingues les cadres supérieurs est bien réel et difficile à justifier tant sur le plan de l'efficacité que du point de vue logique.

- Enfin, un autre point, non moins important, est le fait que les politiques des langues officielles semblent obliger des fonctionnaires anglophones à devenir bilingues même si, selon toute vraisemblance, ils n'auront jamais à utiliser le français sauf peut-être à l'occasion d'une rare réunion avec des gens à Ottawa<sup>3</sup>. Encore une fois, on a l'impression que la fin ne justifie pas les moyens, étant donné le prix à payer et un manque apparent de *besoin*. Comme pour illustrer ce point, les fonctionnaires travaillant à Vancouver s'empressent souvent de signaler que *d'autres* langues seraient probablement plus utiles dans leur région que le français<sup>4</sup>.

### *Résumé – Les politiques des langues officielles et la mobilité professionnelle*

D'un point de vue systémique, nous constatons donc que les politiques sur les langues officielles continuent d'être interprétées, appréciées et vécues de façon différente par les fonctionnaires anglophones et francophones. Les premiers ont tendance à se concentrer sur les moyens nécessaires pour mettre en application ces politiques et les concrétiser, alors qu'ils semblent souvent insensés et illogiques et dont les impératifs sont perçus comme étant à caractère très politique. Pour leur part, les fonctionnaires francophones demeurent sensibles au poids de l'aspect pratique et sont conscients du fait que de se montrer conciliants envers la majorité anglophone (ironiquement) va souvent à l'encontre du but recherché et contribue finalement à maintenir le statut minoritaire de la langue française sur les plans politique et pratique. Les participants bilingues que nous avons interrogés sont portés à minimiser l'impact des politiques, et ils en vantent souvent les mérites. Ceux qui ont appris leur seconde langue officielle grâce aux politiques du gouvernement ont une attitude généralement positive – ils ont tendance à avoir une vision plus juste de ce que sont les exigences en réalité et, dans le cas des personnes qui maîtrisent leur langue seconde, à beaucoup apprécier l'expérience et la capacité de s'exprimer dans cette langue. Cela dit, même ces participants déplorent le fait qu'ils n'aient pas à utiliser le français dans leur milieu de travail autant que le laisse supposer la politique : les participants bilingues,

---

<sup>3</sup> Il convient de noter que la *Loi sur les langues officielles* et les politiques relatives à la langue de travail exigent que les employés travaillant à l'administration centrale s'expriment dans la langue des employés en poste dans les régions unilingues, et non l'inverse.

<sup>4</sup> En 2002-2003, 3,5 % des emplois en Colombie-Britannique étaient désignés bilingues.

francophones et anglophones, font constamment remarquer que le français n'est pas suffisamment utilisé au travail.

En résumé, et même si cela déborde le cadre de référence principal de l'étude, nous avons fait au sujet des politiques deux constatations qui méritent d'être soulignées :

- Les perceptions qu'ont les fonctionnaires des exigences des politiques, surtout dans les régions périphériques, et la logique des exigences linguistiques établies pour les postes de direction. L'impression que les fonctionnaires des régions unilingues ont que les politiques cherchent à rendre *tout le monde* bilingue demeure un problème fondamental. De plus, il semble que de nombreux fonctionnaires n'arrivent pas à comprendre la logique derrière les exigences linguistiques des postes de niveau EX, en particulier lorsque cette logique a trait au droit des membres des deux groupes linguistiques d'être supervisés dans la langue officielle de leur choix.
- Faire du bilinguisme une réalité vivante dans la fonction publique dans les régions bilingues. Il semble y avoir ici un problème de cohérence interne étant donné qu'on ne parvient pas à concrétiser dans le milieu de travail les valeurs liées au bilinguisme et qui sont inhérentes aux politiques. Même si bon nombre des participants acceptent d'emblée les principes sur lesquels reposent les politiques en matière de langues officielles, le fait que les deux langues ne soient *pas* utilisées dans des situations où elles pourraient l'être dénote un manque de suivi. Bien que la majorité d'entre eux reconnaissent que les raisons de cette absence de suivi sont nombreuses – et que la plupart sont d'ordre interpersonnel, social, logistique et ainsi de suite –, ils ont tout de même le sentiment que la *promotion* active du bilinguisme est une responsabilité de la direction. Les gestionnaires et les cadres supérieurs qui reçoivent une formation linguistique mais n'utilisent pas leur langue seconde ont un impact très négatif sur la façon dont est perçue la cohérence des politiques dans leur ensemble. Réciproquement, le gestionnaire qui s'applique à promouvoir ou qui encourage l'utilisation des deux langues peut avoir un impact extrêmement *positif* sur ces perceptions.



#### 4.4 LA MOBILITÉ PROFESSIONNELLE ET LES MINORITÉS VISIBLES



On ne pouvait chercher à déterminer si les politiques des langues officielles présentent des obstacles particuliers pour les minorités visibles sans se pencher sur les obstacles de nature plus *générale* qui peuvent gêner les aspirations de carrière des minorités visibles. En règle générale, les fonctionnaires appartenant à une minorité visible que nous avons consultés avaient tendance à minimiser l'existence de tels obstacles, ou du moins leur caractère *tangible*. Le sentiment qui se dégage de nos discussions avec les participants qui appartiennent à une minorité visible (et à l'occasion des participants des minorités non visibles) est que de tels obstacles se manifestent non pas de façon interpersonnelle ou directe, mais plutôt de façon subtile et systémique. Voici quelques-unes des principales constatations que nous avons faites à cet égard.

##### *Les immigrants récents par opposition aux minorités visibles*

Bon nombre de participants signalent que les obstacles qui existent sont plus susceptibles d'affecter spécifiquement les immigrants récents que les minorités visibles en général. Par cette distinction ils veulent faire ressortir les difficultés particulières – à s'intégrer, à s'adapter et à faire son chemin – auxquelles sont confrontés les fonctionnaires dont la langue principale *n'est pas* l'une des deux langues officielles. Les obstacles qui existent (et ils semblent être peu nombreux et avoir généralement peu d'effet) tiennent au fait que les immigrants récents ont plus de difficulté à communiquer, d'une part, et que leurs collègues

ne sont pas capables ou ne veulent pas s'adapter aux différences, d'autre part. Il est possible ainsi que les immigrants récents se heurtent à des obstacles plus tangibles parce qu'ils parlent avec un accent prononcé ou parce qu'ils sont mal à l'aise dans leurs rapports avec la culture organisationnelle canadienne. Par exemple, certains immigrants récents nous ont dit qu'ils avaient de la difficulté à s'adapter au fait que leur organisation met l'accent sur l'individualisme et la mise en valeur de soi en accordant des promotions par voie de concours et d'entrevues. Afin de supprimer ces obstacles, il faut revoir la façon dont les processus de dotation sont administrés et, plus précisément, veiller à ce les groupes qui sont responsables de ces processus soient diversifiés sur les plans ethnique et linguistique et sensibilisés à ces différences d'approche et de style de communication.

Toutefois, il convient de préciser qu'il s'agit là du seul exemple concret d'obstacle systémique qu'ont donné les participants au sujet des aspirations professionnelles des minorités visibles. Bien que *d'autres* obstacles aient été mentionnés, comme le fait qu'il existe toujours une « vieille clique » (ce qui laisse entendre que les promotions sont souvent accordées en fonction de relations personnelles plutôt que selon l'ordre du mérite) et qu'on continue dans une certaine mesure de manipuler la dotation en personnel, l'opinion générale était que ces obstacles sont présents pour *tous* les fonctionnaires, ou du moins ne touchent pas spécifiquement l'un des groupes visés par l'équité en emploi, dont les femmes. Dans l'ensemble, le ton et la substance de nos conversations à propos de la mobilité ascendante dans la fonction publique *en général* laissent croire que les obstacles et les problèmes présents dans cette organisation sont centrés sur la transparence, la responsabilisation et les problèmes largement prévisibles et courants que connaît toute grande organisation qui s'efforce de tenir compte des ambitions de ses employés. En outre, la plupart des participants, de toutes les langues et de tous les milieux, ont tendance à décrire la fonction publique comme une organisation exemplaire lorsqu'il s'agit de faire place à la diversité et d'offrir un large éventail de possibilités à ses employés. Ils admettent que la mobilité verticale est un problème<sup>5</sup>, mais affirment que la fonction publique demeure sans égale lorsque vient le temps de promouvoir l'apprentissage par la mobilité latérale. Pour la plupart, il y a des problèmes dans la fonction publique, mais pas plus qu'ailleurs.

## 4.5 LES MINORITÉS VISIBLES ET LES LANGUES OFFICIELLES



Pour ce qui est des questions qui concernent l'intersection des minorités visibles et des langues officielles en général, sans égard à leur incidence sur la mobilité professionnelle, nous avons fait quelques constatations dignes de mention. La plupart de ces observations reflètent des points qui ont été soulevés précédemment au sujet des *immigrants récents* et des *langues acquises antérieurement* et de leur impact certain sur la façon dont sont « vécues » les politiques en matière de langues officielles. Le thème central qui émane de ces observations est que les minorités visibles en tant que groupe (et les immigrants récents encore plus) possèdent *bien souvent* une langue ou deux en plus d'une langue officielle. Il s'agit ici principalement d'une question de culture, à savoir que les immigrants de première génération insistent souvent pour que leurs enfants conservent la langue de leur pays d'origine. Cela ne fait qu'accroître le fardeau linguistique des membres des minorités visibles aussi bien que des immigrants récents pour qui le français et l'anglais sont peut-être la *deuxième ou troisième* (ou plus encore) langue qu'ils apprennent. Plusieurs théories ont été avancées au sujet des difficultés supplémentaires que cela peut occasionner pour un fonctionnaire :

---

<sup>5</sup> En 2003-2004, 2,3 % des postes de la fonction publique appartenaient à la catégorie EX.

- En tant que polyglottes, ceux qui parlent plusieurs langues (par opposition à ceux qui n'en parlent qu'une ou deux) mentionnent qu'il est difficile de *maîtriser* le vocabulaire et la syntaxe d'autres langues. Toutefois, les opinions divergent à ce sujet. Certains estiment qu'il est plus facile pour une personne qui possède déjà plusieurs langues d'en apprendre de nouvelles, alors que d'autres pensent le contraire.
- On considère souvent que les personnes qui possèdent plusieurs langues ont plus tendance à s'exprimer en français et en anglais avec un accent prononcé, même s'ils maîtrisent ces langues. Certains participants n'appartenant pas à une minorité visible indiquent qu'ils ont plus de difficulté à comprendre les gens qui s'expriment en anglais avec un accent et qu'ils doivent se montrer dans ce cas plus patients. Pour ces personnes, et du point de vue organisationnel (et peut-être aussi interpersonnel ou culturel), l'interlocuteur qui s'exprime avec un accent est parfois considéré comme étant désavantagé en ce sens. Sans l'avouer ouvertement, quelques participants ont laissé entendre que cela pouvait nuire aux chances d'avancement de ces personnes – et que cela était le reflet soit d'un manque de sensibilité aux réalités culturelles, soit d'une certaine réticence à offrir de la formation linguistique parce que l'accent est interprété comme un signe que la première langue officielle n'est pas encore maîtrisée.

Enfin, nous constatons que cette dynamique du multilinguisme repose sur le milieu culturel d'une personne et non sur des aspects visibles de sa situation minoritaire. Ces constatations s'appliquent à la façon dont *tout* immigrant récent (ou toute personne multilingue d'ailleurs) pourrait considérer les politiques des langues officielles si cet immigrant possédait plusieurs autres langues que le français ou l'anglais à son arrivée à la fonction publique. Rien dans les entretiens que nous avons eus avec les participants à ce sujet ne nous permet de croire que ce facteur est influencé par la couleur de la peau ou d'autres indicateurs visibles d'une situation minoritaire.

#### 4.6 LES LANGUES OFFICIELLES, LES MINORITÉS VISIBLES ET LA MOBILITÉ PROFESSIONNELLE



La dernière question qui nous occupe – laquelle est au cœur de la présente étude – est de savoir si les témoignages recueillis confirment la perception voulant que l’application des politiques en matière de langues officielles comporte des obstacles *particuliers* pour les fonctionnaires appartenant à une minorité visible. Nos constatations à ce sujet sont claires : les obstacles que l’on nous a décrits ne l’ont pas été précisément comme des expériences propres aux minorités visibles qui découlent de l’application des politiques en matière de langues officielles. De plus, ce que nous avons découvert laisse supposer qu’il existe des obstacles, mais que ceux-ci ne s’appliquent pas uniquement aux minorités visibles, mais bien à l’ensemble des fonctionnaires fédéraux.

Par ailleurs, les participants appartenant à une minorité visible ont fait observer ce qui suit :

- Ils sont généralement d’accord avec les politiques en matière de langues officielles et comprennent les principes qui les sous-tendent.
- En règle générale, ils ont tendance à être également d’accord avec l’énoncé selon lequel les personnes qui désirent occuper un poste de direction devraient être bilingues, et à considérer la seconde langue officielle comme étant simplement une autre condition préalable à l’obtention d’un tel poste.

Il est clair que la grande majorité des membres des minorités visibles avec lesquels nous nous sommes entretenus considèrent qu’il n’est pas plus facile ou difficile pour eux

d'acquérir leur seconde langue officielle que pour tout autre groupe de fonctionnaires. Malgré cette conviction largement répandue, quelques-uns *soupçonnent* qu'il est parfois plus difficile pour les immigrants récents d'obtenir de la formation linguistique. Dans tous les cas, toutefois, les participants ont mentionné qu'il s'agissait d'une *possibilité* et non d'une expérience personnelle.

- Dans l'ensemble, les personnes appartenant à une minorité visible que nous avons rencontrées estiment qu'elles ont bénéficié dans la fonction publique fédérale d'occasions plus que suffisantes et d'un traitement généralement équitable à tous les égards importants.

Quelques participants, y compris à l'occasion des personnes ne faisant pas partie des minorités visibles, ont dit souhaiter que le gouvernement assouplisse les exigences des politiques en matière de langues officielles dans l'intérêt des immigrants récents ou même, plus rarement, dans l'intérêt des membres des minorités visibles qui sont multilingues. La logique derrière cette proposition est que la capacité de parler plusieurs langues, même si celles-ci ne comprennent ni le français ni l'anglais, constitue tout de même un avantage particulier pour un employeur comme le gouvernement du Canada. Un petit nombre de participants ont laissé entendre que les politiques pourraient et devraient être appliquées de façon moins rigoureuse dans ces cas. Encore une fois, cependant, ce désir d'assouplissement semble refléter un esprit d'accommodement plutôt qu'un sentiment d'injustice ou d'iniquité, et lorsqu'on leur demande de proposer un système ou un ensemble de règles pour déterminer les modalités d'application d'un tel assouplissement, la plupart en sont incapables. Le fait que les personnes qui réclament plus de souplesse n'arrivent pas à proposer de nouvelles modalités d'application et en reviennent toujours aux règles existantes semble en dire long sur la difficulté de formuler des solutions de rechange valables aux politiques existantes.

## 5.0 CONCLUSIONS FINALES

Ce processus de recherche nous a beaucoup appris sur les perceptions et les expériences des fonctionnaires à l'égard des langues officielles, des minorités visibles et de la mobilité professionnelle. Nous avons notamment constaté :

- Qu'il existe des problèmes importants en ce qui concerne les perceptions et la compréhension des politiques de langues officielles proprement dites. Les politiques sont mal comprises dans bien des milieux, on a tendance à exagérer ce qu'elles exigent véritablement des fonctionnaires et elles sont interprétées de façon très différente selon la langue officielle d'une personne et son bilinguisme relatif. On peut raisonnablement attribuer à cette compréhension imparfaite une bonne partie des obstacles perçus en matière de langues officielles pour l'ensemble des fonctionnaires.
- Que les politiques en matière de langues officielles créent bel et bien des obstacles tangibles à la mobilité professionnelle des fonctionnaires, dans la mesure où les politiques exigent certaines aptitudes linguistiques comme condition d'entrée dans certains niveaux de la fonction publique. Il ne fait aucun doute que ces exigences suscitent de la controverse, étant donné que leur logique fondamentale et leur justification ne font pas l'unanimité parmi les divers groupes de fonctionnaires. De plus, nous avons découvert que la question des ressources et de l'engagement des institutions à l'égard de ces politiques est un facteur aggravant : l'accès à la formation est restreint, ce qui constitue un obstacle supplémentaire qui est perçu différemment selon le groupe auquel on appartient.
- Que les problèmes liés à la mobilité professionnelle des minorités visibles dans la fonction publique sont perçus comme le résultat des attitudes des minorités non visibles et de la culture organisationnelle du gouvernement, bien que ces problèmes ne soient jamais ouvertement décrits comme une manifestation de racisme ou de

discrimination. De façon générale, toutefois, on nous a dit que la fonction publique pourrait encore s'améliorer à cet égard et il est raisonnable de penser que les problèmes liés à l'attitude et à la culture affectent les fonctionnaires appartenant à des minorités visibles au plan linguistique.

- Que les exigences générales de la fonction publique, les exigences des politiques en matière de langues officielles et les obstacles relatifs liés à l'acquisition des langues officielles présentent des problèmes et un fardeau particuliers pour certains groupes de fonctionnaires, notamment ceux qui ont immigré récemment au Canada et dont la langue maternelle n'est ni le français, ni l'anglais. En termes simples, les personnes qui ne parlent ni le français, ni l'anglais ou qui maîtrisent plusieurs langues seraient soumises à des conditions particulières et uniques lorsqu'elles se mesurent à cet environnement et à ses exigences.

En définitive, si notre mandat dans le cadre de ce processus de recherche était de mettre en lumière la nature du problème, nos conclusions indiquent que l'hypothèse initiale n'est pas prouvée mais les témoignages recueillis expliquent pourquoi elle continue d'être soulevée.



## ANNEXE 1 – Grille de sélection des participants

Patterson Langlois Consultants

Grille de sélection des participants

**PROJET :CT/LO**

---

### SECRETARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR

---

**DATES ET HEURES :** Selon l'endroit (voir la fiche technique)  
**CLIENT :** Gouvernement du Canada, SCT  
**OBJET :** Langues officielles  
**COMPENSATION :** AUCUNE  
**ENDROITS :** RCN, Montréal et Vancouver

---

**DOSSIER :** Homme 1 Femme 2 → (Objectif : nombre égale d'hommes et de femmes)

Assurez-vous de bien parler à la personne dont le nom figure sur la liste. Si ce n'est pas la bonne personne, demandez à lui parler, ou si elle n'est pas disponible, demandez à quel moment vous pouvez rappeler. Si la personne n'est pas là, faites le message à la personne qui a répondu ou laissez un message sur son répondeur en vous servant du premier paragraphe de cette grille.

Assurez-vous ensuite – et ceci est tout aussi important – que la conversation se déroule dans la langue indiquée sur votre liste. **N'engagez pas cette conversation si vous n'êtes pas en mesure de vous exprimer parfaitement dans la langue officielle de la personne que vous souhaitez recruter.**

### PRÉSENTATIONS

*Bonjour/bonsoir, je m'appelle \_\_\_\_\_ et je suis au service de la société Patterson Langlois Consultants, une entreprise de recherches sur l'opinion publique. Nous cherchons actuellement des personnes pour faire partie d'un groupe de discussion pour le compte du Secrétariat du Conseil du Trésor.*

*D'après nos dossiers, vous préférez parler (le français ou l'anglais). Si ce n'est pas le cas, je vais demander à quelqu'un d'autre de vous rappeler pour que vous puissiez vous exprimer dans la langue de votre choix. Puis-je continuer? (Si la réponse est non, remerciez la personne et mettez fin à l'appel.)*

*Madame, Monsieur : Vous vous rappelez peut-être avoir reçu récemment une **lettre** (au cours du mois ou des dernières semaines) au sujet d'un projet de recherche sur les langues officielles. Le gouvernement du Canada a retenu les services de la firme de recherche indépendante Patterson Langlois Consultants (la firme qui vous téléphone) pour organiser un certain nombre de groupes de discussion et d'entrevues individuelles sur le sujet des politiques des langues officielles et leurs répercussions possibles sur les chances d'avancement professionnel des personnes appartenant à une minorité visible. Votre nom a été choisi au hasard, selon les procédures et lignes directrices établies par le Secrétariat du Conseil du Trésor, pour faire partie des personnes invitées à participer à ces discussions.*

*Sachez que vous avez le choix de participer ou non à cette étude et que vos renseignements personnels resteront confidentiels. L'information recueillie ne sera utilisée que pour les besoins de ce projet de recherche.*

*Permettez-moi D'ABORD de vous poser quelques questions juste pour m'assurer que vous avez le droit de participer à cette étude. Si les questions que je vous pose vous mettent mal à l'aise, vous pouvez en tout temps me dire que vous ne désirez plus poursuivre.*

Q.1 Puis-je continuer?

Dans l'affirmative (**PASSEZ À LA QUESTION Q.2**)

Q.2 Savez-vous ce qu'est un groupe de discussion?

Oui 1  
Non 2 → **PASSEZ À LA Q.5**

Q.3 Avez-vous participé à un groupe de discussion au cours de la dernière année?

Oui 1 → **Continuez**  
Non 2 → **Passez à la Q.4**

---

Q.4 Nous aimerions vous inviter à participer à **un groupe de discussion/une entrevue** avec quelques autres employés du gouvernement du Canada. Le gouvernement aimerait connaître votre point de vue. La séance ne devrait pas durer plus de deux heures. La participation est entièrement volontaire, et les observations faites pendant les discussions demeureront strictement confidentielles. Êtes-vous libre le \_\_\_\_\_?

Q.5 Laissez-moi vous expliquer ce qu'est un groupe de discussions. Il s'agit d'un groupe composé d'un petit nombre de personnes et d'un animateur que l'on forme pour recueillir les opinions des participants sur un sujet donné. Dans ce cas-ci, vous serez appelé à exprimer votre point de vue sur les politiques des langues officielles et leurs répercussions possibles sur les chances d'avancement dans la fonction publique fédérale. La séance ne devrait pas durer plus de 90 minutes. La participation est entièrement volontaire, et les observations faites pendant les discussions demeureront strictement confidentielles. Êtes-vous libre le \_\_\_\_\_?

Ce projet a été approuvé par le Conseil du Trésor et vous pouvez demander à votre supérieur de communiquer avec Lawrence Buhagiar\_\_\_\_\_ pour confirmer que c'est bien le cas. On peut le joindre au (613) 946-4956\_\_\_\_\_ pendant les heures normales de travail.

La séance devrait durer entre 90 minutes et deux heures, et elle aura lieu dans les bureaux de \_\_\_\_\_, situés au \_\_\_\_\_, à \_\_\_\_ h \_\_\_\_\_. Veuillez noter que vous devez arriver au moins dix minutes à l'avance et que vous ne pouvez envoyer un remplaçant.

**SI VOUS ÊTES DANS L'IMPOSSIBILITÉ D'ASSISTER À CETTE SÉANCE DE DISCUSSION, VEUILLEZ NOUS EN INFORMER AUSSITÔT QUE POSSIBLE AFIN QUE NOUS PUISSIONS LAISSER LA CHANCE À QUELQU'UN D'AUTRE DE PARTICIPER À CETTE ÉTUDE. POUR PLUS DE RENSEIGNEMENTS, VEUILLEZ COMMUNIQUER AVEC \_\_\_\_\_.**

Nom : \_\_\_\_\_

Veillez nous indiquer le numéro de téléphone où nous pourrons vous joindre la veille pour vérifier si vous serez bien présent à la séance.

**MERCI!**

**Votre participation est fort appréciée!**

## ANNEXE 2 – Guide de discussion

Patterson, Langlois Consultants

**APERÇU DU GUIDE DE DISCUSSION**  
**Guide à utiliser pour les groupes de discussion et**  
**les entrevues individuelles**  
**(Adapter le libellé, au besoin)**

*Les passages en italique s'appliquent aux entrevues*

**Endroit :** Voir l'horaire

**Project :** Les langues officielles et les groupes visés par l'équité en emploi

---

### *Introduction (5 min)*

1. Observations préliminaires de l'animateur/de l'interviewer
2. Objet : Nous allons aborder plusieurs points, en particulier les facteurs qui influent sur la mobilité ascendante dans la fonction publique...
3. Explication du processus :
  - **Enregistrement de la conversation, participation volontaire**
  - **Information strictement confidentielle**
  - Utilisation d'une caméra
  - Rôle de l'animateur et des participants
  - Je ne travaille pas pour le gouvernement et je n'ai aucun intérêt direct dans vos réponses.
  - Votre participation est volontaire, mais nous comptons sur votre aide. Veuillez exprimer votre point de vue de façon franche et sincère. Vos opinions comptent vraiment.
  - Expression des opinions
  - Durée : environ 90 minutes?
4. Les participants se présentent à tour de rôle : emploi actuel; Un mot sur leur famille, leur milieu...

## 1. ENTRÉE EN MATIÈRE

- Parlez-moi un peu de vous...
- *Racontez-moi votre expérience en tant qu'employé du gouvernement fédéral. Questions d'approfondissement : cheminement de carrière et nombre d'années de service dans la fonction publique, au ministère, langue utilisée le plus souvent au travail, langues possédées et acquises, affectations, avancement, etc. QUESTION D'APPROFONDISSEMENT :*
  - *Circonstances uniques/particulières/importantes?*
- Explorer les attitudes et les sentiments à l'égard de l'emploi dans la fonction publique fédérale.

On commence par aborder les questions générales suivantes pour ensuite passer d'un sujet à l'autre si besoin est. Les sujets exposés ci-dessous ne sont pas nécessairement présentés par ordre d'importance.

## 2. EXPLORATION GÉNÉRALE DE LA DYNAMIQUE DE LA MOBILITÉ DANS LA FP

(Approfondissement spontanée de la dynamique LO/EE, approfondissement constant de la « perception par opposition à la réalité » : est-ce vraiment un problème? Dans l'affirmative, comment et pourquoi? Sinon, quelle en est l'origine?)

Quels sont les facteurs qui influent habituellement sur l'avancement ou la mobilité professionnelle d'un fonctionnaire? (EN FAIRE LA LISTE ET, AU BESOIN, POSER LES QUESTIONS D'APPROFONDISSEMENT SUIVANTES POUR CHACUN.)

- Êtes-vous tous d'accord? Sinon, pourquoi?
- En est-il ainsi habituellement dans toutes les organisations ou est-ce propre à la fonction publique?
- Est-ce que ce facteur touche les fonctionnaires de la même façon dans tous les ministères et toutes les régions? Sinon, pourquoi?
- Ce facteur touche-il les fonctionnaires (de la même façon, de façon différente) à d'autres égards? Sinon, pourquoi?
- La fonction publique en tant qu'organisation gère-t-elle bien/mal ce facteur? Êtes-vous tous d'accord?

- Pensez-vous que les autres fonctionnaires seraient tout aussi portés à mentionner/percevoir ce facteur de la même façon? Sinon, pourquoi?

### **Points forts / faiblesse / atouts / lacunes**

- Quels sont les points forts qui peuvent faciliter la mobilité d'une personne (*qui ont facilité votre mobilité*)?
- Quelles sont les faiblesses qui peuvent nuire à la mobilité d'une personne (*qui ont nuit à votre mobilité*)?
- *Qu'est-ce que votre propre expérience a de particulier? Si vous deviez choisir parmi vos compétences, lacunes, atouts, etc. celui qui a été le plus important pour votre cheminement professionnel jusqu'à maintenant, lequel serait-il?*
- Si vous deviez choisir parmi les compétences, lacunes, atouts, etc. d'une personne celui qui est le plus important pour son cheminement professionnel ou son avancement professionnel, lequel serait-il?

Pouvons-nous parler du « système » - et j'entends par cela la fonction publique dans son ensemble – et des facteurs systémiques en jeu? Y a-t-il des points à aborder à ce sujet? (Les énumérer et, au besoin, poser des questions d'approfondissement.)

- En général, comment la fonction publique règle-t-elle les questions liées à la mobilité?
- De quelle façon/dans quelles circonstances et dans le cas de quelles personnes la fonction publique :
  - Est-elle la plus efficace?
  - Est-elle la moins efficace?
  - Facilite-t-elle le plus la mobilité?
  - Facilite-t-elle le moins la mobilité?

On entend parfois parler d'« obstacle systémique ». Qu'est-ce que cette expression signifie pour vous et pouvez-vous m'en donner des exemples? QUESTIONS D'APPROFONDISSEMENT : Avez-vous eu à faire face à de tels obstacles? Quel en a été l'impact? D'autres personnes ont-elles été touchées de la même façon? Qui? Comment? (BIEN APPROFONDIR LA QUESTION)

### 3. QUESTIONS TOUCHANT LES LANGUES OFFICIELLES

(Ces questions ne forment pas une partie distincte de l'entrevue, mais devraient être plutôt posées au moment opportun pendant la discussion.)

Pouvez-vous m'expliquer en vos propres mots ce qu'est la politique des « langues officielles »?

- Que pensez-vous de cette politique?
  - Étiez-vous au courant de cette politique avant d'entrer à la fonction publique fédérale? (c.-à-d. comment est-elle perçue de l'extérieur au lieu de l'intérieur?)
- Est-ce quelque chose auquel vous pensez souvent?
- Dans quelle mesure comprenez-vous la politique? (qu'en est-il des personnes autour de vous? de vos supérieurs?, etc.)
  - est-elle trop difficile à comprendre?
  - est-ce d'après vous une valeur ajoutée ou un fardeau de plus?
- À votre avis, cette politique est-elle nécessaire?
  - Dans quels cas l'est-elle? Dans quelles circonstances?
- La trouvez-vous parfois « encombrante »? Veuillez expliquer.
- Que pensez-vous de tout cela?
- *De quelle façon avez-vous été touché(e) personnellement par cette politique?*
- Certains groupes sont-ils touchés plus que d'autres, ou de façon particulière ou différente? Lesquels? Pourquoi? Comment? Êtes-vous tous d'accord?

Quelles sont les conséquences de cette politique dans la vie professionnelle de tous les jours?

- Pour vous personnellement? Pour les personnes qui vous entourent? Pour vos collègues qui ne parlent que la langue de la majorité?
- Pour ceux qui parlent la langue de la minorité autour de vous?
- Pour les employés dont la langue maternelle est une autre langue que l'anglais ou le français?

- Qui (personnes, organisations, entités, collectivités, etc.) est touché par cette politique? De quelle façon?

Quels sont les principes (trouver et utiliser d'autres termes à la place de « principes », comme « impératifs moraux » et « impératifs pratiques ») qui régissent la politiques des langues officielles?

- Dans quels cas et de quelle façon souscrivez-vous/ne souscrivez-vous pas à ces principes?
- Dans quels cas et de quelle façon votre employeur/vos supérieurs/vos collègues souscrivent-ils ou ne souscrivent-ils pas à ces principes?

Quelqu'un peut-il me décrire la façon dont il perçoit le rôle de la politique par rapport aux personnes qui appartiennent à une minorité visible?

- Quel est l'impact de cette politique sur ces personnes? Touche-t-elle tous les groupes minoritaires visibles de la même façon? Sinon, pourquoi?
- Les minorités visibles sont-elles parfois désavantagées par cette politique? De quelle façon?
- Les minorités visibles sont-elles parfois avantagées par cette politique? De quelle façon?

Quel est votre sentiment à propos de la politique?

- À propos de l'utilisation de votre/d'une langue seconde?

Avez-vous quelque chose à dire au sujet de la formation linguistique?

- Les fonctionnaires ont-ils la possibilité d'apprendre une langue seconde aux frais de l'État?
- Ont-ils l'occasion d'utiliser cette langue au travail après la formation linguistique?
- La fonction publique est-elle un bon endroit pour obtenir une formation en langue seconde? Pourquoi? Pourquoi pas?
- Est-elle un bon endroit pour utiliser votre langue seconde? Pourquoi? Pourquoi pas?



#### 4. QUESTIONS QUI ONT TRAIT AUX LO ET À L'EE

(Ces questions devraient être posées après les questions directes qui précèdent.)

Nous discutons depuis un bon moment des langues officielles et des minorités visibles de façon de plus ou moins directe, et sous différents angles. Permettez-moi de grouper les deux sujets afin que nous puissions examiner la façon dont les deux interagissent...

- Après tout ce dont nous avons discuté, quelle est la chose la plus importante qui vous vient à l'esprit en ce qui a trait à la relation entre la politique des langues officielles, les minorités visibles et la mobilité au sein de la fonction publique?
- *De quelle façon avez-vous été personnellement touché(e) par cette relation? La politique des langues officielles a-t-elle contribué ou nui à votre progression dans la hiérarchie? À votre avis, votre expérience est-elle typique? Atypique?*
- Existe-t-il des mythes à propos de la relation entre la politique des langues officielles, les minorités visibles et la mobilité dans la fonction publique? Quels sont-ils?
- Y a-t-il des vérités cachées au sujet de la relation entre la politique des langues officielles, les minorités visibles et la mobilité dans la fonction publique? Quelles sont-elles?
- Si vous pouviez changer les politiques, ou même simplement la façon dont elles sont administrées, quels changements proposeriez-vous?

**REMERCIEMENTS ET LEVÉE DE LA SÉANCE/FIN DE  
L'ENTREVUE**