

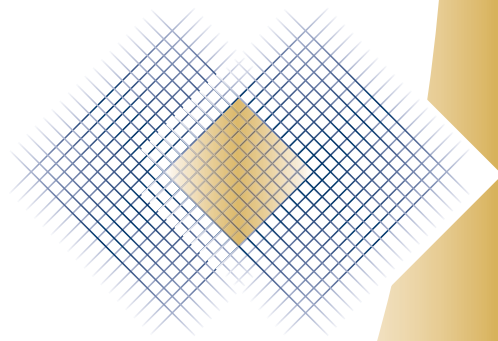


Commissariat
aux langues
officielles

Office of the
Commissioner of
Official Languages

D'une vision à la réalité

Favoriser une cohabitation
respectueuse des deux langues
officielles au travail



Pour communiquer avec le Commissariat aux langues officielles, composez sans frais le 1 877 996-6368.
www.ocol-clo.gc.ca

© Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2005
N° de cat. : SF31-75/2005
ISBN : 0-662-68901-1
OCOL-CLO PP004-04-2005

Pour une liste des erreurs ou omissions dans la présente publication trouvées après impression, veuillez visiter notre site Web à l'adresse www.ocol-clo.gc.ca.

La commissaire rend publique la deuxième d'une série d'études sur la langue de travail dans les milieux de travail bilingues fédéraux, *D'une vision à la réalité : Favoriser une cohabitation respectueuse des deux langues officielles au travail*.

Dans le cadre de la présente étude, le Commissariat aux langues officielles a effectué deux sondages et neuf groupes de discussion :

- un sondage auprès de 2 900 fonctionnaires fédéraux francophones et anglophones travaillant dans une région bilingue au Québec, où les anglophones, majoritaires à l'échelle du pays, y forment la communauté de langue officielle en situation minoritaire. Le taux de réponse global équivaut à 44 p. 100.
- un sondage auprès de 2 200 membres du personnel travaillant au siège social de huit sociétés d'État, deux situés à Montréal et six, dans la RCN. Le taux de réponse global équivaut à 46 p. 100.
- neuf groupes de discussion composés de fonctionnaires fédéraux, anglophones et francophones, de la RCN et de Montréal, afin d'approfondir certaines données et de trouver des solutions pratiques.

Ces nouvelles données valident les observations que la commissaire a émise dans sa première étude sur la langue de travail, *De la parole aux gestes : La langue de travail au sein de la fonction publique fédérale* publiée en mars 2004, ainsi que les constats d'autres études gouvernementales sur ce sujet.

Une évidence indéniable

- L'importance que revêt la dualité linguistique au sein d'une institution est le reflet du leadership de la haute gestion. La culture organisationnelle se modèle, bien souvent, sur son comportement.
- À cause de leur poste d'influence, les superviseurs jouent un rôle primordial sur la culture organisationnelle de leur environnement de travail immédiat. Ils doivent posséder des connaissances supérieures dans les deux langues officielles pour pouvoir superviser leur personnel efficacement dans la langue de choix de ce dernier.
- L'unilinguisme des hauts dirigeants nuit à la mise en place de milieux de travail propices à l'usage effectif des deux langues officielles.
- Le gouvernement du Canada doit renforcer ses mécanismes de reddition de compte. Il doit évaluer les hauts dirigeants en fonction des gestes concrets posés pour créer un milieu de travail respectueux des droits linguistiques du personnel.
- Il existe toujours des méconnaissances et des perceptions erronées sur les droits et les obligations du personnel à l'égard des exigences de la *Loi sur les langues officielles*.

Des tendances lourdes

L'égalité des deux langues officielles au travail n'est pas encore acquise et demeure un projet en devenir à plusieurs égards.

- Les fonctionnaires et les employés fédéraux faisant partie de la communauté linguistique en situation minoritaire doivent souvent adopter la langue de la majorité linguistique pour pouvoir progresser au sein de l'administration fédérale.
- Dans les ministères fédéraux situés dans les régions bilingues du Québec, le français prédomine comme langue de travail. Les anglophones y vivent une situation très semblable à celle des francophones de la RCN.
- L'anglais prédomine dans les communications entre l'administration centrale et les bureaux fédéraux situés dans les régions bilingues du Québec. Les bureaux régionaux s'attendent à ce que leur administration centrale communique avec eux dans la langue officielle de leur choix, surtout que la RCN compte le plus gros bassin de postes bilingues dans la fonction publique fédérale et qu'il s'agit de la région d'où émanent les politiques gouvernementales.
- Au sein des huit sociétés d'État, l'usage de l'anglais est nettement supérieur à celui du français, sauf au Québec, où l'usage des deux langues officielles est plus équilibré. On note toutefois que les anglophones utilisent principalement leur première langue officielle, alors que les francophones utilisent l'anglais et le français de façon relativement égale.
- Au sein des huit sociétés d'État, les anglophones sont plus satisfaits de l'usage de leur première langue officielle que les francophones. On note une situation inverse en ce qui a trait aux anglophones travaillant dans les ministères fédéraux situés dans les régions bilingues du Québec; ces derniers aimeraient utiliser davantage l'anglais au travail.

Des atouts importants

- La politique de bilinguisme du gouvernement du Canada jouit d'un appui de taille auprès des fonctionnaires fédéraux et du personnel des sociétés d'État. Ils sont fiers de pouvoir utiliser les deux langues officielles au travail. Ils s'entendent aussi pour dire que de travailler dans leur première langue officielle contribue à leur satisfaction de vie au travail.
- Il existe une bonne volonté des anglophones de la RCN et des francophones des régions bilingues du Québec d'utiliser davantage leur langue seconde au travail.
- Dans les régions bilingues du Québec, les fonctionnaires anglophones y sont très bilingues et un bon pourcentage de francophones a des capacités intermédiaires ou supérieures en langue seconde.
- Des participants aux groupes de discussions rapportent que des milieux de travail où les deux langues officielles sont également valorisées et respectées existent dans l'appareil fédéral, et ce, grâce à l'engagement clair de leurs hauts fonctionnaires envers la dualité linguistique.

Des pistes à suivre

- La haute gestion doit faire preuve de leadership et démontrer par des gestes concrets et significatifs l'importance qu'elle attache à la dualité linguistique, en utilisant couramment les deux langues officielles.
- Pour qu'un milieu de travail soit réellement propice à l'usage effectif des deux langues officielles, la haute gestion doit en faire une priorité et élaborer des indicateurs facilement mesurables, axés sur des résultats concrets.
- Les institutions fédérales doivent inciter le personnel en situation linguistique minoritaire à utiliser sa première langue officielle, ce qui multipliera les occasions, pour le groupe en situation majoritaire, de maintenir et d'augmenter ses connaissances de sa langue seconde.
- L'apprentissage d'une langue seconde n'est pas aisé. Les apprenants doivent faire preuve de persévérance et recourir à leur langue seconde à toutes les occasions qui s'offrent à eux afin de maintenir et d'améliorer leurs connaissances. Par contre, il ne fait aucun doute que la personne très bilingue doit faire montre de plus de patience et éviter de recourir à la première langue officielle de son collègue au moindre trébuchement linguistique de ce dernier.
- Les gestionnaires au Québec doivent élargir leurs stratégies de recrutement pour mieux rejoindre le public cible anglophone et instaurer un milieu de travail où l'usage des deux langues officielles est également valorisé.

Recommandations

- La présente étude contient huit recommandations à l'intention du greffier du Conseil privé, de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, de l'École de la fonction publique du Canada, du Conseil du Trésor ainsi que des dirigeants des sociétés d'État et autres organismes assujettis à la *Loi sur les langues officielles*. Parmi ces recommandations, quatre ont déjà été portées à l'attention du gouvernement du Canada dans le rapport *De la parole aux gestes*.
- Comme il a été mentionné dans son rapport *De la parole aux gestes*, publié en mars 2004, la commissaire rappelle qu'un programme efficace de gestion des langues officielles au sein des institutions fédérales repose sur trois axes stratégiques, qui doivent faire l'objet d'efforts constants et simultanés : le leadership, la capacité institutionnelle et la capacité personnelle des fonctionnaires en langue seconde. Bien qu'il y ait eu des progrès au cours des dernières années au niveau de deux axes, soit au niveau de la capacité institutionnelle et de la capacité personnelle, des efforts sont encore nécessaires. Toutefois, la clé de la solution repose sur le leadership de la haute gestion. Sans un engagement clair des dirigeants et des hauts gestionnaires, l'esprit de la *Loi sur les langues officielles* reste souvent lettre morte.

T ABLE DES MATIÈRES

Faits saillants	1
Introduction	2
Objectifs de l'étude	3
Méthodologie	4
Droits linguistiques des fonctionnaires fédéraux	7
I Résultats du sondage auprès des fonctionnaires fédéraux du Québec	8
A Une culture organisationnelle à saveur francophone	8
B Le superviseur : un facteur déterminant	13
C Langue officielle préférée : la satisfaction croît avec l'usage	15
D Les communications avec l'administration centrale : l'influence de la prédominance de l'anglais dans la RCN	18
E La politique de bilinguisme officiel du gouvernement du Canada : un appui de taille	20
II Résultats du sondage auprès de huit sociétés d'État	21
A Un environnement où prédomine l'anglais	22
B Avoir confiance dans ses capacités linguistiques : un indice important de l'usage	27
C Le superviseur : un rôle catalyseur	30
D L'utilisation de la langue officielle de choix : satisfaction réelle?	32
E Le bilinguisme au sein du gouvernement du Canada : un appui incontesté	33
III Créer un milieu de travail respectueux des droits linguistiques de son personnel (Résultats des groupes de discussion)	35
A Les éléments essentiels d'un milieu de travail respectueux	35
B Les défis sous-jacents à la création d'un milieu de travail respectueux des droits linguistiques	43
C Tous doivent contribuer à l'atteinte des résultats	47
Conclusion	48
Recommandations	51
Annexe A Tableau comparatif des principaux constats d'études antérieures	56
Annexe B Profil linguistique des répondants au sondage auprès des fonctionnaires fédéraux des régions bilingues du Québec	57
Annexe C Profil linguistique des répondants au sondage auprès de huit sociétés d'État	58

INTRODUCTION

Le Canada a pour langues officielles le français et l'anglais, qui figurent parmi les langues les plus utiles et les plus prestigieuses du monde. Cette dualité linguistique incarne l'esprit de collaboration qui anime nos deux grandes communautés linguistiques. Elle est un pont qui relie les Canadiens et les Canadiennes, francophones et anglophones, issus de racines diverses, afin qu'ils puissent vivre ensemble dans le respect et la compréhension mutuelle.

Pour que ce respect puisse pleinement se concrétiser, la fonction publique, organe moteur du gouvernement du Canada, doit en être le principal reflet et le porte-étendard. Beaucoup de progrès ont été réalisés au cours des années, mais il reste cependant de grands défis à relever pour que l'ensemble des objectifs de la *Loi sur les langues officielles* soient pleinement atteints.

À preuve, les employées et les employés fédéraux qui ont le droit de travailler dans la langue officielle de leur choix ne se sentent pas toujours à l'aise de le faire, que ce soit lors de réunions ou lorsqu'ils interagissent avec des collègues, leur superviseur ou la haute gestion. C'est ce qui se dégage en effet de notre plus récente étude sur la langue de travail, *De la parole aux gestes : La langue de travail au sein de la fonction publique fédérale*¹, publiée le 29 mars 2004. Cette étude a mis en lumière la prédominance de l'anglais comme langue de travail au sein des institutions fédérales, tout particulièrement dans la région de la capitale nationale (RCN).

Au cours de la deuxième moitié de l'année 2004, le Commissariat aux langues officielles a poursuivi son examen de la question. En premier lieu, nous avons examiné la langue de travail au sein des régions bilingues² du Québec où les anglophones, majoritaires à l'échelle du pays, forment la communauté de langue officielle en situation minoritaire. En deuxième lieu, nous avons examiné l'environnement de travail au siège social de huit sociétés d'État, situé dans une région bilingue, puisqu'on retrouve au sein des sociétés d'État et autres organismes distincts un plus grand nombre d'employés fédéraux qu'au sein des ministères. Enfin, nous avons réuni plusieurs fonctionnaires de la RCN et de la région de Montréal pour approfondir certains résultats du sondage au Québec et celui qui s'est déroulé en 2003 dans la RCN. De nouvelles observations indiquent que les progrès en matière de langue de travail varient considérablement d'une région bilingue à l'autre.

¹ Le rapport *De la parole aux gestes : la langue de travail au sein de la fonction publique fédérale*, rendu public le 29 mars 2004, est disponible sur le site Internet du Commissariat aux langues officielles, à l'adresse suivante : http://www.ocol-clo.gc.ca/archives/sst_es/2004/work_travail/work_travail_2004_f.htm.

² La langue de travail repose sur le concept de « région bilingue ». Ainsi, la *Loi sur les langues officielles* précise que, dans ces régions, le français et l'anglais y sont les langues de travail et possèdent un statut et des privilèges égaux. Les régions désignées comprennent la région de la capitale nationale, certaines parties du Nord et de l'Est de l'Ontario, la région de Montréal, certaines parties des Cantons-de-l'Est et de la Gaspésie ainsi que le Nouveau-Brunswick. Dans ces régions, les deux langues officielles sont utilisées couramment, contrairement aux autres régions du Canada, où une seule langue prédomine.

O BJECTIFS DE L'ÉTUDE

La présente étude est la deuxième d'une série d'études³ sur la dynamique entourant l'usage des deux langues officielles dans les milieux de travail bilingues. Elle vise à mieux comprendre les facteurs qui ont une incidence directe sur l'utilisation des deux langues officielles en milieu de travail et la nature des défis que vivent les francophones et les anglophones qui font carrière au sein de l'administration fédérale. Enfin, elle vise à définir les éléments essentiels d'un milieu de travail respectueux des droits linguistiques de son personnel afin de favoriser la cohabitation harmonieuse des deux langues officielles au quotidien.

³ La première étude porte sur l'usage des deux langues officielles au sein des institutions fédérales situées dans la région de la capitale nationale (voir *De la parole aux gestes : la langue de travail au sein de la fonction publique fédérale*, 29 mars 2004)

Notre étude est divisée en trois parties. En premier lieu, nous avons effectué un sondage auprès de titulaires de postes bilingues ou réversibles⁴ travaillant dans les régions bilingues du Québec. Nous avons ensuite mené un sondage auprès de membres du personnel anglophones et francophones travaillant au siège social de huit sociétés d'État, situé dans une région bilingue. En dernier lieu, nous avons organisé neuf groupes de discussion dans la région de la capitale nationale (RCN) et à Montréal.

DONNÉES QUANTITATIVES :

I. Résultats du sondage auprès des fonctionnaires fédéraux du Québec

Au cours de l'été 2004, 2 863 fonctionnaires ont reçu un questionnaire par la poste, soit des titulaires de postes bilingues ou réversibles dont le lieu de travail se situe dans une région bilingue du Québec (à l'exception de la RCN) et œuvrant au sein de 36 ministères ou organismes⁵ dont le Conseil du Trésor est l'employeur. Les répondants⁶ ont été choisis au hasard à partir de la base de données du personnel de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, à l'exception des anglophones⁷, dont la population a été suréchantillonnée. Le taux de réponse global équivaut à 44 p. 100, c'est-à-dire 1 081 francophones et 184 anglophones, ce qui constitue un taux de réponse acceptable. Le profil linguistique des répondants au sondage est joint à l'annexe B.

Le questionnaire et l'analyse des données ont été effectués en collaboration avec M. Richard Y. Bourhis, spécialiste en psychologie sociale et en sociolinguistique, qui est aussi directeur de la Chaire Concordia-UQAM (Université du Québec à Montréal) en études ethniques, et avec M^{me} Annie Montreuil, du Département de psychologie de l'UQAM.

⁴ Dans la fonction publique fédérale, il existe quatre types de postes :

- bilingue : un poste dont les fonctions requièrent l'usage du français et de l'anglais;
- anglais essentiel : un poste dont les fonctions doivent être effectuées essentiellement en anglais;
- français essentiel : un poste dont les fonctions doivent être effectuées essentiellement en français;
- réversible : un poste unilingue qui permet au titulaire de choisir sa langue de travail à son entrée en fonction.

⁵ Agriculture et Agroalimentaire Canada; Anciens combattants Canada; Bibliothèque et Archives Canada; Bureau de la sécurité des transports du Canada; Commission de la fonction publique; Citoyenneté et Immigration Canada; Commissariat aux langues officielles; Condition féminine Canada; Bureau du Conseil privé; Cour canadienne de l'impôt; Développement économique Canada pour les régions du Québec; Ressources humaines et Développement des compétences; Développement social; Défense nationale; Commission des droits de la personne; Environnement Canada; Gendarmerie royale du Canada; Industrie Canada; Justice Canada; Commission nationale des libérations conditionnelles; Bureau des passeports; Patrimoine canadien; Pêches et Océans; Conseil canadien des relations industrielles; Ressources naturelles Canada; Santé Canada; Service correctionnel Canada; Statistique Canada; Commission de l'immigration et du statut de réfugié; Travaux publics et Services gouvernementaux Canada; Transports Canada; Service administratif des tribunaux judiciaires; Solliciteur général; Affaires étrangères Canada; Commerce international Canada; Sécurité publique et Protection civile Canada.

⁶ L'effectif de la fonction publique fédérale pour l'ensemble du Québec (à l'exception de la RCN) compte environ 1 500 fonctionnaires anglophones (7 p. 100) et environ 18 800 francophones (93 p. 100).

⁷ Notre étude porte une attention particulière aux fonctionnaires anglophones, titulaires d'un poste bilingue ou réversible, dont le lieu de travail est désigné comme étant à l'intérieur d'une région bilingue du Québec (à l'exception de la RCN) et pour lequel une adresse postale était disponible (il faut garder en mémoire les changements importants survenus au sein de la fonction publique au cours du printemps 2004). Des 609 noms extraits de la base de données de l'Agence, nous avons donc prélevé un échantillon de plus de 500 fonctionnaires anglophones, soit 83 p. 100 de la population disponible.

II. Résultats du sondage auprès de huit sociétés d'État

Au cours de l'automne 2004, 2 200 questionnaires ont été envoyés à des membres du personnel du siège social de huit sociétés d'État, travaillant dans une région désignée bilingue aux fins de la langue de travail. Nous avons choisi ces sociétés d'État parce qu'elles possédaient un nombre suffisant d'employés francophones et anglophones pour nous permettre d'obtenir des données statistiques valables et fiables. Les répondants ont été choisis au hasard à partir des listes d'employées et d'employés fournies par les sociétés d'État. Au total, 1 014 personnes ont répondu au sondage, soit 496 francophones et 518 anglophones, ce qui donne un taux de réponse satisfaisant de 46 p. 100. Le profil linguistique des répondants au sondage est joint à l'annexe C.

Six des sociétés d'État (la Monnaie royale canadienne, la Société canadienne d'hypothèques et de logement, le Centre national des arts, la Banque du Canada, le Musée canadien des civilisations et CBC/Radio-Canada) ont leur siège social dans la région de la RCN alors que ceux de la Banque de développement du Canada et VIA Rail⁸ sont situés dans la région de Montréal.

Dans cette section, les données ont été pondérées afin de mieux refléter l'effectif des huit sociétés d'État visées par l'étude.

Le questionnaire et l'analyse des données ont été effectués en collaboration avec le Groupe Antima, partenaire de TNS Canadian Facts pour la tenue de recherches en opinion publique.

⁸ Le sondage a aussi rejoint des employés de VIA Rail situés au Nouveau-Brunswick.

III. Créer un milieu de travail respectueux des droits linguistiques de son personnel (Résultats des groupes de discussion)

Nous avons organisé neuf groupes de discussion, d'une durée de deux heures chacun, au cours du mois d'octobre 2004, à Montréal et dans la RCN. Les participantes et les participants ont été choisis de façon aléatoire à partir d'une liste de membres du personnel fournie par dix ministères et organismes⁹ qui ont participé à cette phase de l'étude. L'échantillonnage, l'interprétation des résultats et l'animation des groupes de discussion ont été effectués par M. Norman Baillie-David, professionnel agréé en recherche marketing, Groupe Antima, partenaire de TNS Canadian Facts.

Tableau 1
Calendrier des groupes de discussion

Région bilingue	Date		Niveau d'emploi	Langue des discussions	Nombre de participants
Région de la capitale nationale	1	25 oct.	Gestionnaires	Anglais	6
	2		Agents et personnel de soutien	Anglais	9
	3	27 oct.	Gestionnaires	Français	8
	4	27 oct.	Agents et personnel de soutien	Français	9
Montréal	5	28 oct.	Gestionnaires	Anglais	4
	6	28 oct.	Membres du Conseil fédéral du Québec (ou leurs représentants)	Bilingue	5
	7	28 oct.	Gestionnaires	Français	9
	8	29 oct.	Agents et personnel de soutien	Anglais	9
	9	29 oct.	Agents et personnel de soutien	Français	9

Remarque :

La recherche qualitative en général, et les groupes de discussion en particulier, s'avèrent très utiles pour mieux comprendre les besoins, les attitudes et les opinions du personnel et de la clientèle, actuels et éventuels, d'une organisation. La recherche qualitative a pour but d'examiner des questions plus en profondeur et ne saurait être jugée statistiquement significative.

⁹ Pêches et Océans Canada; Agriculture et Agroalimentaire Canada; Environnement Canada; Ressources humaines et Développement des compétences Canada; Industrie Canada; Bureau des passeports; Citoyenneté et Immigration Canada; Service correctionnel Canada; Gendarmerie royale du Canada; Développement économique Canada pour les régions du Québec.

DROITS LINGUISTIQUES DES FONCTIONNAIRES FÉDÉRAUX

La *Loi sur les langues officielles*, adoptée en 1988, établit l'égalité entre le français et l'anglais comme langues de travail au sein des institutions¹⁰ qui y sont assujetties. Ainsi, dans les régions désignées bilingues, les institutions assujetties doivent veiller à ce que le milieu de travail soit propice à l'usage effectif des deux langues officielles. Elles doivent aussi veiller à ce que le personnel puisse exercer son droit d'utiliser l'une ou l'autre langue, sous réserve des obligations de servir le public et d'autres employés. Par exemple, les institutions doivent respecter certaines obligations minimales :

- fournir à leur personnel, les services qui lui sont destinés, notamment à titre individuel ou à titre de services auxiliaires centraux (comme la rémunération, la formation, le perfectionnement professionnel, les services administratifs et informatiques) dans les deux langues officielles;
- mettre à la disposition du personnel la documentation et le matériel d'usage courant et généralisé dans les deux langues officielles (comme les manuels, les politiques, les directives et les logiciels);
- veiller à ce que les supérieurs soient aptes à communiquer avec leurs subordonnés dans la langue officielle de choix de ces derniers;
- veiller à ce que la haute direction soit en mesure de fonctionner dans les deux langues officielles.

Il s'agit, pour ces institutions, d'instaurer une culture organisationnelle respectueuse des droits linguistiques des membres de son personnel, qu'ils s'expriment en français ou en anglais. En d'autres termes, chaque fonctionnaire doit avoir accès à ses outils de travail ou recevoir les services internes dans la langue officielle de son choix, sans avoir à attendre plus longtemps que ses collègues de l'autre groupe linguistique et sans devoir en faire la demande. Cela signifie également d'avoir la possibilité de s'exprimer dans sa langue au cours des réunions ou lors d'interactions avec ses collègues, son superviseur, la haute gestion et l'administration centrale.

¹⁰ Aux termes de la définition de l'expression « institutions fédérales » à l'article 3 de la *Loi sur les langues officielles*, sont notamment inclus les ministères fédéraux, les commissions et les sociétés d'État. Des institutions fédérales privatisées, comme Air Canada, peuvent également être tenues de remplir des obligations en matière de langues officielles.

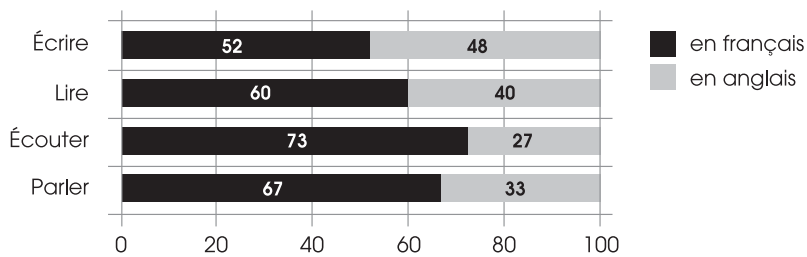
RÉSULTAT DU SONDAGE AUPRÈS DES FONCTIONNAIRES FÉDÉRAUX DU QUÉBEC

Les sections qui suivent font état des résultats d'un sondage effectué auprès de 2 863 fonctionnaires, titulaires d'un poste bilingue ou réversible, dont le lieu de travail se situe dans une région bilingue du Québec. Au total, 1 265 personnes ont répondu au sondage, soit 1 081 francophones et 184 anglophones, ce qui donne un taux de réponse satisfaisant de 44 p. 100. (Le profil linguistique des répondants au sondage est joint à l'annexe B.) Les résultats illustrent l'influence du contexte sociolinguistique québécois sur l'usage des langues officielles dans les milieux de travail fédéraux au Québec. Les anglophones¹¹ y vivent une situation semblable à celle des francophones travaillant dans la RCN¹². Ils ont souvent adopté la langue de la majorité linguistique. Les francophones, quant à eux, doivent souvent recourir à l'anglais dès qu'ils interagissent avec des fonctionnaires de la RCN, où l'anglais prédomine comme langue de travail.

A. Une culture organisationnelle à saveur francophone

Au Québec, le français a souvent prédominance dans la culture organisationnelle. Comme le démontrent les graphiques 1 et 2, les anglophones utilisent leur langue seconde au travail dans une proportion plus grande que leur première langue officielle, alors que les francophones utilisent principalement le français.

Graphique 1 - Usage des deux langues officielles par les répondants anglophones (%)

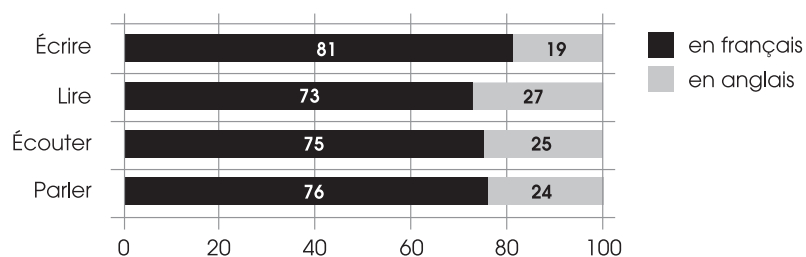


(Nombre de répondants anglophones = 184)

¹¹ Nous avons demandé aux répondants d'indiquer, dans le questionnaire, leur première langue officielle, soit la langue à laquelle ils s'identifient personnellement, peu importe leur origine ethnique ou leur langue maternelle.

¹² L'étude *De la parole aux gestes : la langue de travail au sein de la fonction publique fédérale* examine l'environnement linguistique des institutions fédérales situées dans la RCN. Les conclusions démontrent que la langue de la majorité linguistique, l'anglais, prédomine dans la culture organisationnelle et est considérée comme la langue de l'ascension professionnelle.

Graphique 2 - Usage des deux langues officielles par les répondants francophones (%)



(Nombre de répondants francophones = 1 081)

Lorsque nous combinons les quatre domaines d'emploi de la langue (écrire, lire, écouter et parler), les anglophones utilisent en général le français au travail deux fois plus souvent (63 p. 100) que l'anglais. Les francophones, quant à eux, profitent de l'influence de la culture organisationnelle, puisqu'ils utilisent leur première langue officielle les trois quarts du temps.

En plus d'utiliser davantage le français que l'anglais au travail, les anglophones ont tendance à recourir plus souvent à leur langue seconde lorsqu'ils communiquent avec leurs collègues francophones (80 p. 100) comparativement aux francophones, qui utilisent l'anglais la moitié du temps avec leurs collègues anglophones.

L'usage répandu du français au travail a des répercussions positives sur le maintien des compétences linguistiques des anglophones. Alors que les fonctionnaires anglophones de la RCN éprouvent des difficultés à maintenir leurs compétences en français au retour de formation linguistique, 78 p. 100 des répondants anglophones déclarent que leurs aptitudes en langue seconde se sont un peu ou beaucoup améliorées depuis leur entrée dans la fonction publique fédérale. On note toutefois que jusqu'à 14 p. 100 des anglophones affirment que leurs connaissances de leur première langue officielle se sont quelque peu affaiblies. Comme nous l'avions constaté en 2003 pour des répondants francophones de la RCN, les progrès en langue seconde du groupe en situation linguistique minoritaire sont parfois obtenus au détriment de la première langue officielle.

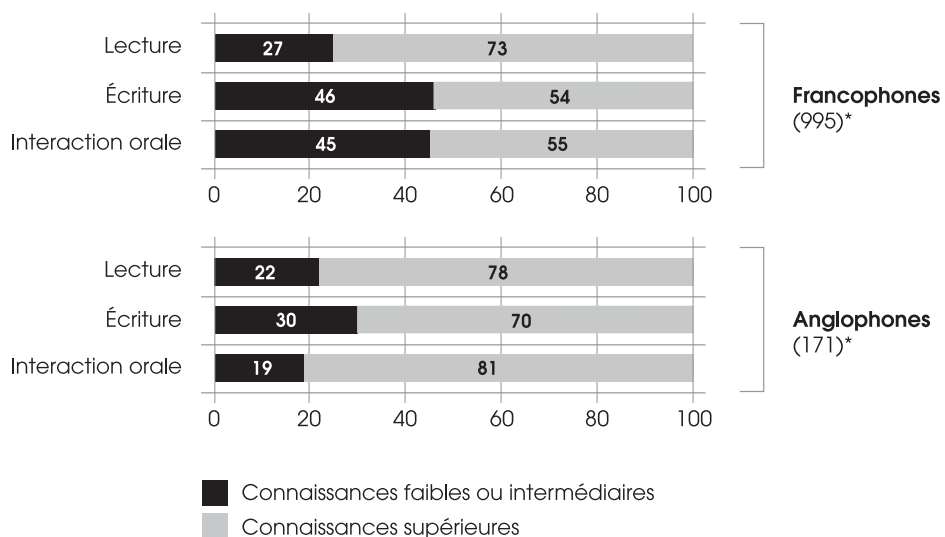
Piste de solution

La création de stages au Québec à l'intention de gestionnaires anglophones (provenant d'autres régions du pays) permettrait à ces derniers d'ancrer leurs connaissances du français et favoriserait un usage plus équitable des deux langues officielles au travail dans les régions bilingues.

Même si le français prédomine dans les régions bilingues du Québec, les deux tiers des francophones affirment que leurs aptitudes en anglais se sont un peu ou beaucoup améliorées depuis leur entrée dans la fonction publique fédérale, alors que nous constatons le contraire chez 3 p. 100 des francophones, pour lesquels leurs compétences en français se sont quelque peu affaiblies. Puisqu'ils communiquent fréquemment avec des fonctionnaires de la RCN ou d'autres régions, des fonctionnaires francophones en poste au Québec doivent souvent recourir à l'anglais comme langue de travail.

Pour bien comprendre le niveau de bilinguisme des fonctionnaires travaillant au Québec, nous avons demandé aux répondants d'inscrire les résultats les plus récents qu'ils avaient obtenus aux examens d'évaluation en langue seconde de la Commission de la fonction publique (CFP). Nous les avons ensuite classés en deux groupes distincts : (1) les fonctionnaires possédant des connaissances¹³ faibles ou intermédiaires en langue seconde et (2) les fonctionnaires possédant des connaissances supérieures. Comme nous le constatons dans le graphique 3, les répondants anglophones sont beaucoup plus bilingues que les répondants francophones. Huit anglophones sur dix possèdent des connaissances supérieures en langue seconde, comparativement à un peu plus de la moitié des francophones.

Graphique 3 - Résultats aux examens en langue seconde (%)



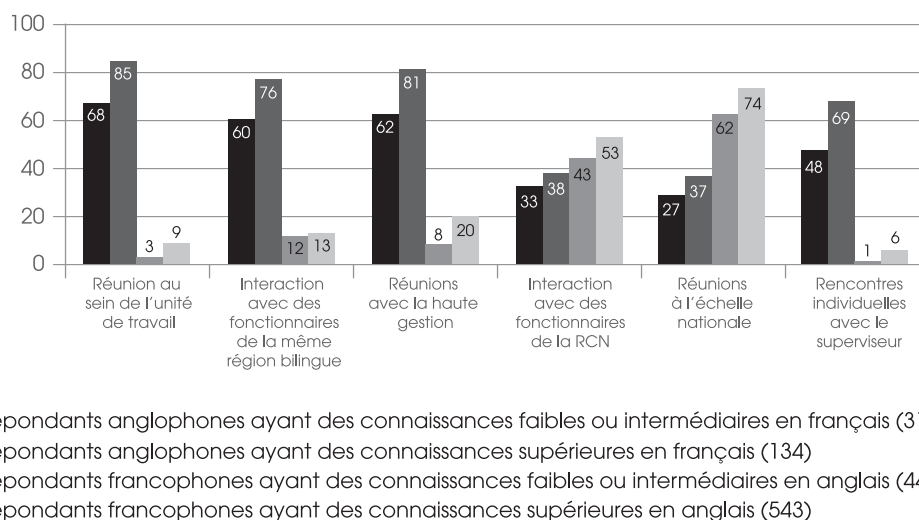
* Le nombre de réponses pour chacune des habiletés varie légèrement. Le pourcentage a donc été ajusté en conséquence.

¹³ Les répondants ont été classés comme suit : connaissances faibles – niveau A aux examens de la CFP; connaissances intermédiaires – niveau B; connaissances supérieures – niveau C, P ou E.

Nous avons aussi demandé aux répondants d'évaluer leur propre capacité d'utiliser et de comprendre l'autre langue officielle. En comparant les résultats obtenus aux examens de la CFP et les résultats d'autoévaluation des répondants, nous remarquons que ces derniers se sentent assez à l'aise dans leur langue seconde. Alors qu'un peu plus de la moitié des répondants francophones ont obtenu C, P ou E aux examens d'interaction orale de la CFP, 72 p. 100 d'entre eux jugent parler l'anglais facilement ou couramment. Trois quarts des anglophones ont obtenu un niveau C, P ou E en français et 86 p. 100 d'entre eux jugent le parler facilement ou couramment. Ces données confirment la prédominance du français.

Comme l'illustre le graphique 4, nous notons un déséquilibre très marqué de l'usage des deux langues officielles dans les régions bilingues du Québec, plus particulièrement au cours des réunions. Cet écart peut s'expliquer par la perception qu'ont des fonctionnaires fédéraux que le Québec est la seule province où ils se sentent totalement à l'aise de parler français. Cette perception a d'ailleurs été réitérée à différentes reprises lors des groupes de discussion à Montréal. Par contre, dès que les fonctionnaires fédéraux du Québec interagissent avec des fonctionnaires de la RCN, l'anglais prédomine nettement dans les communications. Le Québec est la seule province où nous remarquons cette situation atypique, c'est-à-dire où des fonctionnaires passent du statut « linguistique majoritaire » à celui de « linguistique minoritaire » selon les interlocuteurs. Par exemple, un francophone communiquera en français au cours des réunions au Québec, peu importe la présence de collègues anglophones également du Québec. Or, dès que ce même francophone communique avec des anglophones de la RCN, l'anglais prend alors la préséance, et ce, peu importe les compétences en langue seconde des interlocuteurs des deux groupes linguistiques. Par contre, les anglophones de la RCN tendent à maintenir l'usage de l'anglais, qu'ils communiquent avec des francophones de la RCN ou des régions bilingues du Québec.

Graphique 4 - Taux d'utilisation de la langue seconde selon les compétences linguistiques des répondants (%)



Piste de solution

Les gestionnaires doivent miser sur la capacité de bilinguisme des fonctionnaires francophones des régions bilingues du Québec en invitant les anglophones à utiliser davantage leur première langue officielle et en valorisant le bilinguisme au cours des réunions.

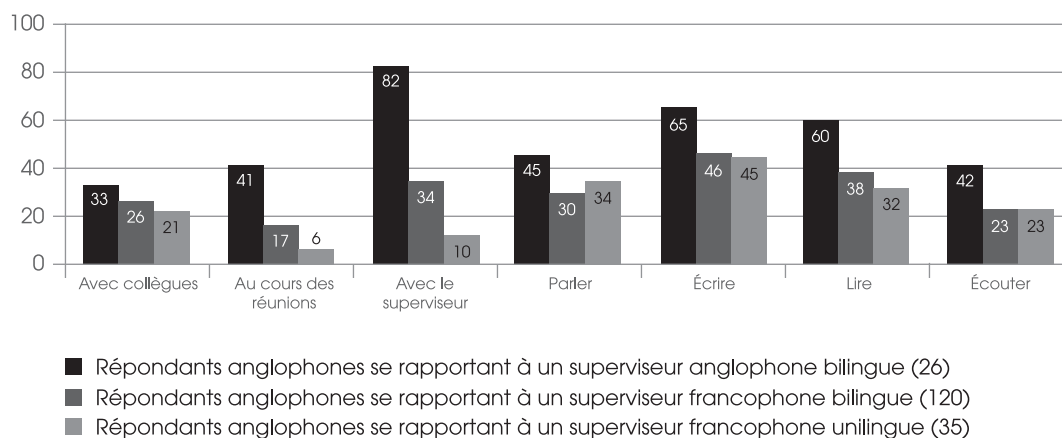
Même si les anglophones qui travaillent dans les régions bilingues du Québec possèdent en général des connaissances supérieures de leur langue seconde et recourent au français la majeure partie du temps, la haute gestion doit assurer le plein respect de leurs droits. Des répondants anglophones rapportent qu'ils n'ont pas toujours accès à leurs outils de travail, à la formation et au perfectionnement professionnel, aux courriels et aux services informatiques dans la langue officielle de leur choix.

Parmi les obstacles organisationnels sur lesquels ils devaient se prononcer, le manque d'accès à la formation et au perfectionnement professionnel dans leur première langue officielle est l'obstacle premier le plus fréquemment soulevé par les répondants anglophones. En outre, ces derniers s'accordent pour dire que la disponibilité des instruments de travail d'usage courant et généralisé dans les deux langues officielles de façon simultanée est une solution efficace pour améliorer l'usage des deux langues officielles au travail.

B. Le superviseur : un facteur déterminant

De même que les compétences en langue seconde des fonctionnaires, la première langue officielle des superviseurs¹⁴ a une incidence directe sur le comportement linguistique des membres du groupe linguistique en situation minoritaire. Ainsi, les anglophones semblent se sentir plus à l'aise d'utiliser l'anglais au travail lorsque leur superviseur fait partie du même groupe linguistique qu'eux. Par exemple, comme le démontre le graphique 5, les répondants anglophones ont tendance à utiliser plus souvent leur première langue officielle avec leurs collègues et au cours des réunions si leur superviseur est anglophone, que si le superviseur est un francophone bilingue.

Graphique 5 - Taux d'utilisation de l'anglais par les anglophones selon les compétences linguistiques du superviseur (%)

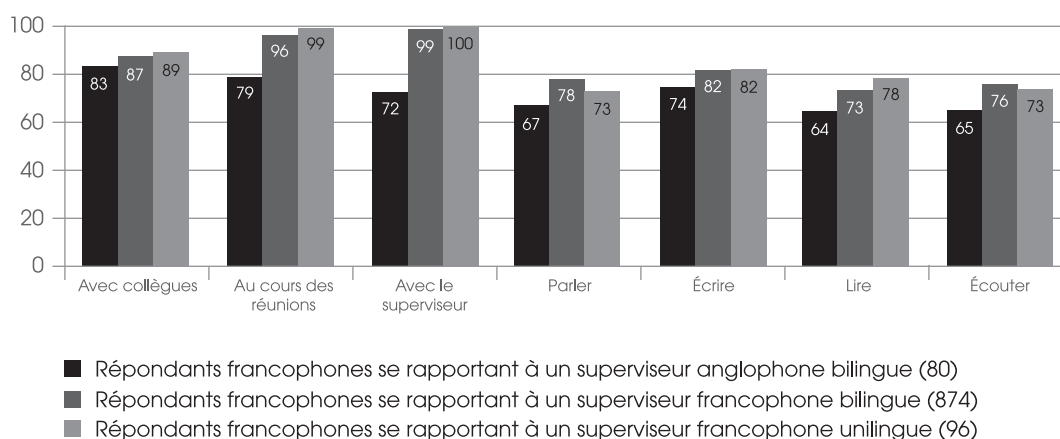


Selon ce même graphique, lorsque le superviseur est francophone, les compétences linguistiques de ce dernier ont en général peu d'influence sur le choix de la langue des anglophones. L'écart est quasi inexistant entre le temps utilisé à parler, écrire, lire ou écouter selon que le superviseur est un francophone bilingue ou un francophone unilingue, les anglophones du Québec étant très bilingues. Les compétences linguistiques du superviseur ont toutefois une influence sur l'usage de l'anglais par les anglophones lors des réunions ou pendant des rencontres individuelles. Selon nous, créer un climat où les anglophones se sentiraient plus à l'aise d'utiliser leur première langue officielle nécessitera donc des efforts supplémentaires de la part des superviseurs francophones. Ces derniers doivent utiliser l'anglais plus souvent avec leur personnel anglophone pour favoriser l'usage des deux langues officielles au travail.

¹⁴ Les répondants au sondage devaient désigner le groupe linguistique auquel, selon eux, leur superviseur s'apparente le plus : un francophone bilingue (ayant une bonne connaissance de l'anglais), un francophone unilingue, un anglophone bilingue (ayant une bonne connaissance du français) ou un anglophone unilingue. Il convient de noter que les répondants ont indiqué un nombre très restreint de superviseurs unilingues anglophones; c'est pourquoi ces derniers n'ont pas été inclus dans l'analyse.

D'après le graphique 6, la première langue officielle du superviseur a aussi une influence sur le choix de la langue des répondants francophones. Malgré une culture organisationnelle où domine le français, les francophones utilisent leur première langue officielle dans une moindre mesure si leur superviseur est anglophone que s'il est francophone.

Graphique 6 - Taux d'utilisation du français par les francophones selon les compétences linguistiques du superviseur (%)



Piste de solution

Peu importe le groupe linguistique auquel il appartient, le superviseur doit créer un environnement de travail où les membres des deux groupes linguistiques se sentiront respectés et à l'aise d'utiliser leur première langue officielle, en utilisant lui-même les deux langues officielles lorsqu'il communique avec son personnel.

Ceci est tout particulièrement important, puisque bon nombre d'anglophones rapportent ne pas se sentir à l'aise d'utiliser quotidiennement l'anglais au travail et préfèrent travailler en français afin que leur travail soit reconnu à sa juste valeur. Il faut comprendre que les répondants œuvrent dans un milieu de travail où 97,5 p. 100 du personnel peut communiquer en français et où le quart des francophones sont unilingues. Les francophones ont rarement besoin d'interagir avec des collègues unilingues anglais (2,5 p. 100), sauf lorsqu'ils interagissent avec la RCN. Le Québec est l'un des endroits où les francophones se sentent tout à fait à l'aise d'utiliser le français au travail et le parlent donc allègrement.

Piste de solution

Les administrateurs généraux doivent mesurer le rendement des gestionnaires en élaborant des critères d'évaluation axés sur l'usage des deux langues et le respect des droits linguistiques du personnel des deux groupes linguistiques.

C. Langue officielle préférée : la satisfaction croît avec l'usage

Puisque la fonction publique fédérale au Québec compte un nombre important de postes bilingues¹⁵, les fonctionnaires qui y travaillent devraient donc être en mesure d'utiliser leur langue officielle préférée la plupart du temps (sauf lorsqu'ils fournissent un service au public ou à d'autres fonctionnaires). Nous leur avons donc demandé d'exprimer leur satisfaction réelle quant à l'usage de l'une ou l'autre langue officielle.

Comme nous le constatons dans les tableaux 2 et 3, les anglophones manifestent une nette préférence en faveur d'un usage accru de l'anglais au travail, sauf lors d'interactions avec des fonctionnaires de la RCN ou pendant des réunions nationales où l'anglais prédomine déjà. Les répondants anglophones étaient plus nombreux à indiquer qu'il y a davantage d'obstacles à l'usage de l'anglais que du français dans leur milieu de travail immédiat. Les francophones, quant à eux, sont en général satisfaits de l'usage qu'ils font de leur langue première à l'intérieur de leur région de travail et, dans certains cas, aimeraient utiliser davantage leur langue seconde lors des réunions avec leurs collègues. C'est lorsqu'ils traitent avec la RCN ou d'autres régions que les francophones aimeraient utiliser davantage le français.

Les réunions sont les occasions où le statut inégal des deux langues officielles est le plus évident et constituent la plupart du temps le miroir de la culture organisationnelle. Puisque le français prédomine dans la culture organisationnelle au Québec, il n'est donc pas surprenant que les anglophones veuillent se sentir plus à l'aise d'utiliser davantage l'anglais pendant les réunions et avec la haute gestion. Parmi une série d'énoncés sur lesquels ils devaient se prononcer, les répondants ont indiqué que le déroulement des réunions principalement dans une seule langue et la présence d'unilingues qui ne peuvent au moins lire ou comprendre leur seconde langue officielle étaient des défis d'importance.

¹⁵ Selon le *Rapport annuel sur les langues officielles 2003-2004* présenté au Parlement par l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, 60 p. 100 des postes au Québec (à l'exclusion de la RCN) sont désignés bilingues.

Tableau 2
Préférence des répondants anglophones quant au taux d'utilisation des deux langues officielles

	Anglophones (184)			
	Taux d'utilisation de l'anglais		Taux d'utilisation du français	
	actuel	souhaité	actuel	souhaité
Au cours de réunions au sein de l'unité de travail	18 %	43 %	82 %	57 %
Avec le superviseur	36 %	57 %	64 %	43 %
Avec la haute gestion	22 %	49 %	78 %	51 %
Avec des fonctionnaires de la même région bilingue	27 %	47 %	73 %	53 %
Avec les fonctionnaires de la RCN	62 %	65 %	38 %	35 %
Au cours de réunions nationales	65 %	68 %	35 %	32 %

Tableau 3
Préférence des répondants francophones quant au taux d'utilisation des deux langues officielles

	Francophones (1 081)			
	Taux d'utilisation de l'anglais		Taux d'utilisation du français	
	actuel	souhaité	actuel	souhaité
Au cours de réunions au sein de l'unité de travail	6 %	9 %	94 %	91 %
Avec le superviseur	4 %	6 %	96 %	94 %
Avec la haute gestion	15 %	14 %	85 %	86 %
Avec des fonctionnaires de la même région bilingue	13 %	17 %	87 %	83 %
Avec les fonctionnaires de la RCN	48 %	36 %	52 %	64 %
Au cours de réunions nationales	68 %	41 %	32 %	59 %

D'ailleurs, parmi les solutions susceptibles d'améliorer l'usage des deux langues officielles, les répondants anglophones affirment que la haute gestion devrait toujours avoir une connaissance élevée des deux langues officielles et que tous les membres du personnel devraient au moins comprendre et lire dans leur langue seconde afin de permettre à tous de s'exprimer et d'être compris dans leur langue première. Ces mêmes solutions avaient obtenu la faveur des répondants lors de notre étude sur la langue de travail dans la RCN¹⁶.

Piste de solution

Les gestionnaires devraient encourager l'acquisition de connaissances réceptives¹⁷ en langue seconde auprès de leur personnel unilingue pour permettre un usage plus équilibré des deux langues officielles.

¹⁶ Voir *De la parole aux gestes*.

¹⁷ Posséder des connaissances réceptives dans une langue signifie pouvoir comprendre et lire cette langue sans pouvoir la parler véritablement.

D. Les communications avec l'administration centrale : l'influence de la prédominance de l'anglais dans la RCN

« Quand un anglophone [de l'administration centrale] vient ici, on fait des courbettes. Quand on va à Ottawa, on sait ce que c'est que d'être une minorité. Ils vont jamais faire l'effort. »

– Agent ou personnel de soutien francophone, Montréal

« Quand ça sort de Montréal, c'est bilingue. Ce qu'on reçoit [de la RCN] c'est unilingue. »

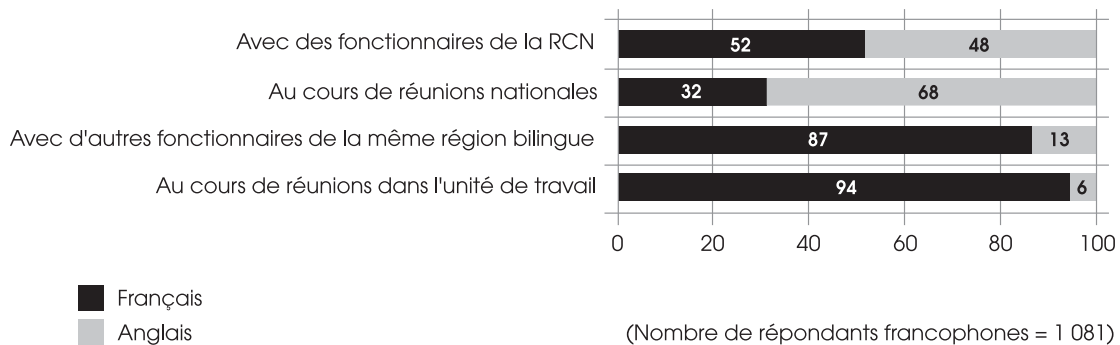
– Agent ou personnel de soutien francophone, Montréal

« Quand on pose une question en français par courriel à Ottawa, ça arrive souvent que la réponse revienne en anglais. » – Gestionnaire francophone, Montréal

« Si tu t'adresses en français, ils arrêtent de prendre des notes ou ils te demandent de répéter. » – Gestionnaire francophone, Montréal

Comme nous l'avons mentionné plus haut et comme l'illustre le graphique 7, la langue de travail des fonctionnaires fédéraux au Québec est fortement influencée par la nature du mandat du bureau, à savoir s'il s'agit de fournir des services à l'échelle locale ou nationale. Nous avons inclus quelques citations des participants aux groupes de discussion de Montréal pour illustrer davantage la frustration que ressentent les fonctionnaires travaillant au Québec par rapport à leur interaction avec l'administration centrale dans la RCN.

Graphique 7 - Taux d'utilisation des deux langues officielles par les répondants francophones (%)



Alors que le français domine les communications locales ou régionales, dès que les fonctionnaires interagissent avec la RCN, la pression qu’y exerce l’anglais se fait fortement sentir. Par exemple, alors que les francophones communiquent en français au cours de réunions dans leur unité de travail plus de neuf fois sur dix, ils communiquent en français au cours de réunions nationales moins d’un tiers du temps.

Même si le français domine comme langue de travail au Québec, les francophones font quand même face à des obstacles importants qui entravent l’usage de leur première langue officielle. Voici les obstacles soulevés le plus fréquemment par les répondants francophones : les réunions nationales ou les réunions avec des fonctionnaires de la RCN se déroulent principalement en anglais, les instruments de travail (manuels, directives, logiciels) sont d’abord disponibles en anglais seulement et les courriels entre francophones et anglophones s’échangent principalement en anglais. Comme nous le mentionnons dans l’étude *De la parole aux gestes*, la culture organisationnelle de la RCN favorise le recours à l’anglais. Puisque la dualité linguistique n’en fait pas partie intégrante, bon nombre de documents, de formations et d’outils de travail ne sont disponibles en français qu’après coup, et sont parfois de piètre qualité.

Piste de solution

Les administrateurs généraux doivent mettre en place des mécanismes de suivi rigoureux qui permettront d’assurer le respect intégral des droits linguistiques des fonctionnaires travaillant dans leurs bureaux régionaux situés au Québec.

Il ne fait aucun doute que la prédominance de l’anglais comme langue de travail dans la RCN influence fortement les échanges entre l’administration centrale et les bureaux régionaux situés au Québec. Ces derniers sont pourtant en droit de s’attendre à ce que leur administration centrale communique avec eux dans la langue officielle de leur choix, surtout que la RCN compte le plus gros bassin de postes bilingues dans la fonction publique fédérale et qu’il s’agit de la région d’où émanent les politiques gouvernementales.

« Ottawa est la capitale nationale. Ottawa est la ville où le français et l’anglais devraient être sur un pied d’égalité. Ce n’est pas vraiment le cas quand on essaie parfois de faire du rattrapage en tenant une partie de la réunion en français. »

– [traduction] Gestionnaire anglophone, Montréal

Il s’agit pour eux d’une source de frustration importante, sentiment clairement exprimé lors des groupes de discussion. Dans la partie III du présent rapport, nous examinons davantage les effets négatifs qu’entraîne le non-respect des droits linguistiques au travail.

Piste de solution

La haute gestion et les fonctionnaires de la RCN doivent être les premiers à mettre en pratique les politiques et directives linguistiques, en respectant le choix linguistique de leurs interlocuteurs des bureaux régionaux.

E. La politique de bilinguisme officiel du gouvernement du Canada : un appui de taille

Les répondants ont aussi eu la chance d'exprimer leur opinion sur la politique de bilinguisme du gouvernement du Canada. Plus de neuf répondants sur dix s'accordent pour dire que le bilinguisme est une richesse pour l'ensemble de la société canadienne et que l'usage des deux langues officielles au travail démontre un respect de l'autre. La majorité (72 p. 100) d'entre eux a indiqué être fière de pouvoir utiliser l'anglais comme langue de travail, et plus de neuf sur dix, de pouvoir utiliser le français. En outre, ils s'entendent pour dire que de travailler dans leur première langue officielle contribue à leur satisfaction de vie au travail.

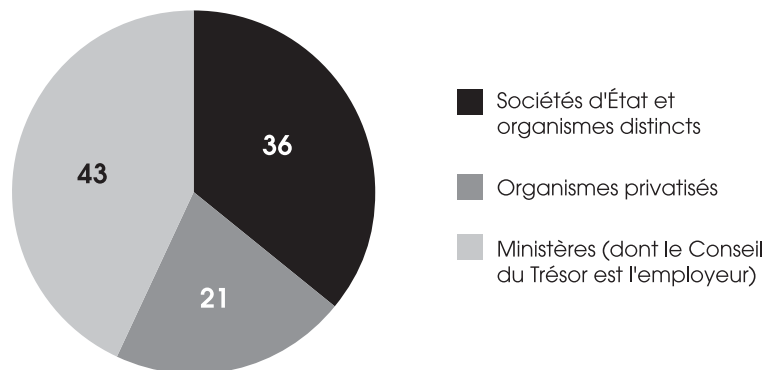
Moins d'un répondant sur dix estime qu'il est inefficace d'utiliser deux langues officielles au travail et qu'un nombre trop élevé de postes sont désignés bilingues. Par contre, six répondants sur dix affirment que tous les postes bilingues devraient être dotés par des titulaires bilingues dès leur entrée en fonction afin de respecter les droits des membres du personnel de travailler dans la langue officielle de leur choix. Certains jugent la politique de bilinguisme trop exigeante (29 p. 100) et, une petite minorité (15 p. 100), qu'elle a nui aux relations entre fonctionnaires. Près de la moitié des répondants jugent que le bilinguisme officiel a contribué à l'égalité des chances entre les fonctionnaires fédéraux francophones et anglophones.

En conclusion, nous pouvons affirmer que la dualité linguistique jouit d'un appui de taille tant chez les répondants anglophones que francophones. Ils sont fiers de pouvoir utiliser les deux langues officielles au travail.

RÉSULTATS DU SONDRAGE AUPRÈS DE HUIT SOCIÉTÉS D'ÉTAT

Dans cette section, nous examinons les résultats¹⁸ d'un sondage effectué auprès de 2 200 employés et employés de huit sociétés d'État, travaillant au sein d'une région bilingue¹⁹. Les sociétés d'État et autres organismes distincts embauchent un grand nombre d'employés fédéraux. Puisqu'elles sont assujetties à la *Loi sur les langues officielles*, elles doivent veiller à sa pleine mise en œuvre.

Graphique 8 - Répartition de l'ensemble des organismes assujettis à la *Loi* (%)



Source: *Rapport annuel sur les langues officielles 2003-2004 au Parlement*, Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada

Dans le cadre de la mission qui lui est conférée par la *Loi*, le Conseil du Trésor est chargé de surveiller et de vérifier l'observation par les institutions fédérales des principes, instructions et règlements – émanant tant de lui-même que du gouverneur en conseil – en matière de langues officielles. Puisque les sociétés d'État n'ont pas nécessairement de mesures ou de systèmes de gestion des langues officielles semblables à ceux des ministères, nous comprenons mal comment le Conseil du Trésor peut évaluer l'efficacité de la mise en œuvre des programmes et politiques liés à la *Loi*. Par exemple, les rapports annuels sur les langues officielles du Conseil du Trésor au Parlement ne fournissent aucune donnée sur le niveau de bilinguisme au sein des sociétés d'État. Il est donc très difficile d'évaluer la prestation des services au public ou des services internes et la supervision du personnel. Seules des données sur la participation équitable des deux groupes linguistiques sont disponibles. Le Parlement ne possède donc pas un portrait exact de la situation dans ces institutions. Bien qu'autonomes, les sociétés d'État sont des institutions publiques et, à ce titre, doivent rendre des comptes au gouvernement. Le Commissariat examinera la question plus à fond au cours des prochains mois.

La présente étude vise à examiner dans quelle mesure le personnel des sociétés d'État se sent à l'aise de communiquer et de travailler dans la langue officielle de son choix au sein des régions désignées bilingues. Au total, 1 014 personnes ont répondu au sondage, soit

¹⁸ Dans la présente section, les données ont été pondérées afin de mieux refléter l'effectif des huit sociétés d'État visées par l'étude.

¹⁹ Régions de travail : 74 p. 100 des répondants ont indiqué travailler dans la RCN, 24 p. 100 dans la région de Montréal et moins de 1 p. 100 au Nouveau-Brunswick.

496 francophones²⁰ et 518 anglophones. Nous constatons que l'anglais prédomine dans la culture organisationnelle. (Le profil détaillé des répondants est joint à l'annexe C.)

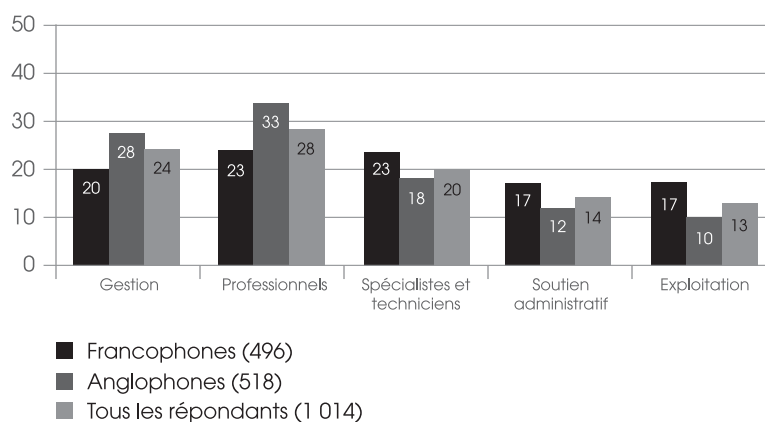
La majorité des employés et employées indiquent que l'organisme où ils travaillent a mis en place des politiques visant à assurer un usage équitable des deux langues officielles. Les anglophones sont un peu plus optimistes, puisque les trois quarts sont d'accord avec cet énoncé comparativement à 68 p. 100 des francophones. Par contre, 14 p. 100 des employés affirment que la mise en œuvre n'est pas complète, et 15 p. 100 ne peuvent se prononcer sur l'existence de politiques. Seulement 3 p. 100 des employés sont catégoriques quant à l'absence de politiques linguistiques au sein de leur organisme. Près du tiers des employés indiquent ne pas bien connaître leurs droits en matière de langue de travail.

A. Un environnement de travail où prédomine l'anglais

Soixante pour cent des employés indiquent occuper un poste dont les fonctions nécessitent l'usage de l'anglais et du français²¹. Les francophones sont deux fois plus nombreux que les anglophones à exercer des fonctions bilingues. En outre, les anglophones unilingues sont plus nombreux (15 p. 100) que les francophones unilingues (2 p. 100) à exercer les fonctions de supervision.

On note de plus un certain déséquilibre au niveau des catégories professionnelles dans le graphique 9. Les anglophones ont tendance à occuper les postes de niveau professionnel ou de gestion alors que les francophones occupent davantage les postes de spécialiste ou de technicien et de soutien administratif ou d'exploitation.

Graphique 9 - Répartition du personnel selon la catégorie professionnelle (%)

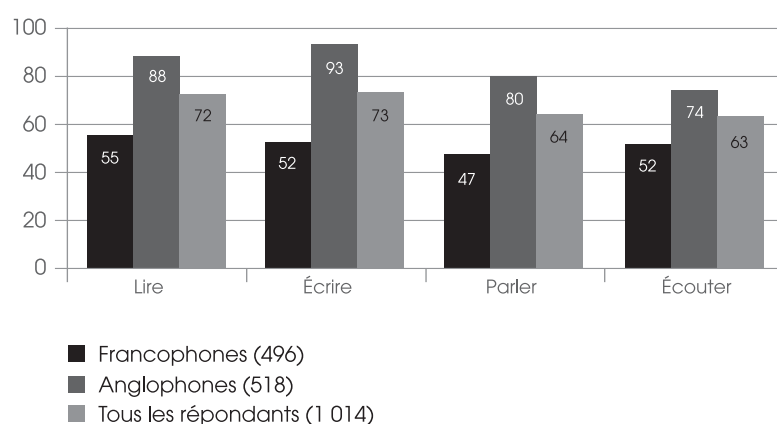


²⁰ Nous avons demandé aux répondants d'indiquer, dans le questionnaire, leur première langue officielle, soit la langue à laquelle ils s'identifient personnellement, peu importe leur origine ethnique ou leur langue maternelle.

²¹ Les systèmes de gestion du programme des langues officielles diffèrent parfois d'une société d'État à l'autre. Certaines ont désigné des « postes bilingues » comme les ministères, d'autres non. Nous avons donc demandé aux répondants d'indiquer si leurs fonctions devaient être exercées dans une ou les deux langues officielles.

Même si la grande majorité des employés (84 p. 100) se rapportent à un superviseur bilingue, la langue de travail au sein de ces sociétés d'État demeure principalement l'anglais. Les employés rapportent parler et écrire majoritairement en anglais, comme le démontre le graphique 10. Les anglophones utilisent principalement leur première langue officielle, alors que les francophones utilisent l'anglais et le français de façon relativement égale.

Graphique 10 - Taux d'utilisation de l'anglais au travail (%)



Comme l'indique le tableau 4, le taux d'utilisation des deux langues officielles à Montréal est presque égal, comparativement à la RCN. On note toutefois, à la lumière de ces données, que l'anglais prédomine dans la documentation et les communications écrites.

**Tableau 4
Usage des langues officielles dans diverses tâches**

Lieu de travail	Lire		Écrire		Parler		Écouter	
	Français	Anglais	Français	Anglais	Français	Anglais	Français	Anglais
RCN (623)	19 %	81 %	18 %	82 %	28 %	72 %	29 %	71 %
Montréal (351)	45 %	55 %	44 %	56 %	52 %	48 %	51 %	49 %
Tous les répondants (1 014)	28 %	72 %	27 %	73 %	36 %	64 %	37 %	63 %

Jusqu'à présent, nous nous sommes attardés au taux d'utilisation du français et de l'anglais au travail. Nous examinons maintenant les données en fonction de la proportion d'anglophones et de francophones qui utilisent l'une ou l'autre langue officielle au travail.

Comme l'illustre le tableau 5 ci-dessous, nous remarquons qu'une plus grande proportion d'anglophones que de francophones communiquent dans leur première langue officielle toujours ou la plupart du temps au travail. Même si les superviseurs sont tenus de communiquer avec leurs subalternes dans la langue officielle préférée de ces derniers, les francophones éprouvent un peu plus de difficulté à cet égard.

Tableau 5
Proportion du personnel qui utilise sa première langue officielle la plupart du temps ou toujours dans diverses situations au travail (à l'oral)

Situation	Francophones (496)	Anglophones (518)	Tous les répondants (1 014)
Avec le superviseur	68 %	88 %	78 %
Avec les collègues immédiats	64 %	75 %	70 %
Avec les subordonnés	62 %	70 %	67 %
Au cours de réunions entre collègues	45 %	73 %	59 %
Au cours de réunions à grande échelle	28 %	75 %	53 %
Au cours de réunions avec la direction	30 %	80 %	56%
Avec des membres du public francophones	88 %	32 %	61 %
Avec des membres du public anglophones	11 %	93 %	51 %

Lorsqu'ils communiquent avec le public, les francophones semblent respecter davantage sa première langue officielle que les anglophones. Près de neuf employés sur dix indiquent respecter la première langue officielle du public anglophone alors qu'un peu moins de sept anglophones sur dix parlent en français avec les membres du public francophone. Ces données peuvent indiquer que le personnel ne fait pas d'offre active ou qu'il ne connaît pas suffisamment les obligations de la *Loi sur les langues officielles*. Selon la *Loi sur les langues officielles*, le public a le droit de communiquer avec les institutions fédérales et d'en recevoir les services dans la langue officielle de son choix.

Piste de solution

La haute gestion et les superviseurs à divers échelons doivent valoriser le bilinguisme et encourager le personnel des deux groupes linguistiques à utiliser la langue officielle de son choix.

Les réunions sont, sans contredit, l'endroit où l'inégalité des deux langues est la plus évidente. Il n'est donc pas surprenant que, parmi les énoncés cités dans le questionnaire, les répondants indiquent le déroulement des réunions principalement dans une langue, le manque de connaissances en langue seconde des superviseurs et le nombre trop élevé de personnes unilingues dans des postes d'autorité comme étant les principaux obstacles à l'usage de la langue officielle de leur choix dans leur milieu de travail. Pour écarter ces obstacles, les répondants proposent de rendre la formation linguistique disponible pour tous, de combler tous les postes de supervision par des candidats bilingues et d'assurer que les responsables de réunions favorisent l'usage par chacun de sa première langue officielle.

Le déséquilibre au niveau du statut des deux langues officielles se reflète aussi dans les communications écrites, comme le démontre le tableau 6 ci-dessous. Les anglophones écrivent plus fréquemment dans leur première langue officielle que leurs collègues francophones, même lorsque ces communications sont destinées au public francophone. Selon les employés, le milieu de travail est composé d'un nombre insuffisant de personnes qui peuvent au moins lire et comprendre dans leur langue seconde, ce qui entrave l'usage de leur première langue officielle au travail. Par ailleurs, les francophones n'ont pas tous l'occasion d'écrire en français toujours ou la plupart du temps lorsqu'ils communiquent avec les membres de la gestion ou de la haute gestion ou avec leur superviseur. Or, la grande majorité des anglophones écrivent dans leur première langue officielle toujours ou la plupart du temps lorsqu'ils communiquent avec les membres de la gestion, de la haute gestion ou leur superviseur.

Tableau 6
Proportion du personnel qui utilise sa première langue officielle la plupart du temps ou toujours dans diverses situations au travail (à l'écrit)

Situation	Francophones (496)	Anglophones (518)	Tous les répondants (1 014)
Avec le superviseur	55 %	92 %	74 %
Avec les collègues immédiats	48 %	86 %	68 %
Avec les subordonnés	50 %	79 %	66 %
Avec la gestion ou la haute gestion	39 %	68 %	66 %
Avec des membres du public francophones	83 %	39 %	63 %
Avec des membres du public anglophones	14 %	93 %	53 %

Piste de solution

Les responsables des réunions doivent s'assurer que les participantes et les participants se sentent à l'aise d'utiliser la langue officielle de leur choix, en utilisant eux-mêmes les deux langues et en fournissant un bref compte rendu des discussions au personnel unilingue.

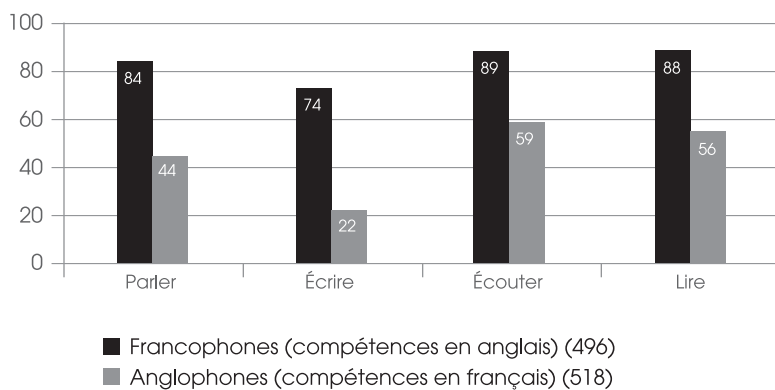
Au niveau des communications électroniques, les trois quarts des membres du personnel indiquent prendre en considération la première langue officielle des destinataires toujours ou la plupart du temps lorsqu'ils rédigent des courriels. Les francophones (87 p. 100) sont toutefois plus nombreux à respecter la première langue officielle des destinataires que les anglophones (65 p. 100).

En général, les anglophones indiquent avoir aisément accès à leurs outils de travail et aux services internes dans leur première langue officielle. Les francophones, par contre, éprouvent des difficultés à cet égard. Un peu moins de la moitié des francophones indiquent que les cours de formation et de perfectionnement professionnel sont toujours offerts en français, la proportion chutant à deux sur cinq dans le cas des outils de travail. Par contre, la plupart des services internes sont offerts en français en anglais.

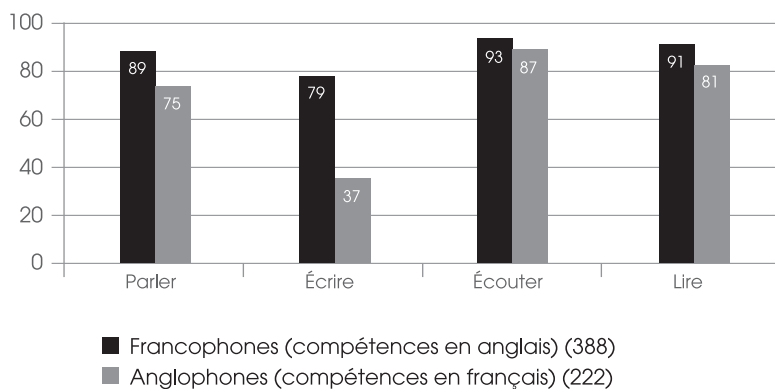
B. Avoir confiance dans ses capacités linguistiques : un indice important de l'usage

Plus les connaissances en langue seconde sont élevées, plus grandes sont les chances que cette langue soit utilisée couramment au travail. Comme l'illustrent les graphiques 11 et 12, les francophones sont plus bilingues que les anglophones.

Graphique 11 - Proportion du personnel indiquant posséder une connaissance supérieure de sa langue seconde (%)



Graphique 12 - Proportion du personnel ayant des fonctions bilingues et indiquant posséder une connaissance supérieure de sa langue seconde (%)

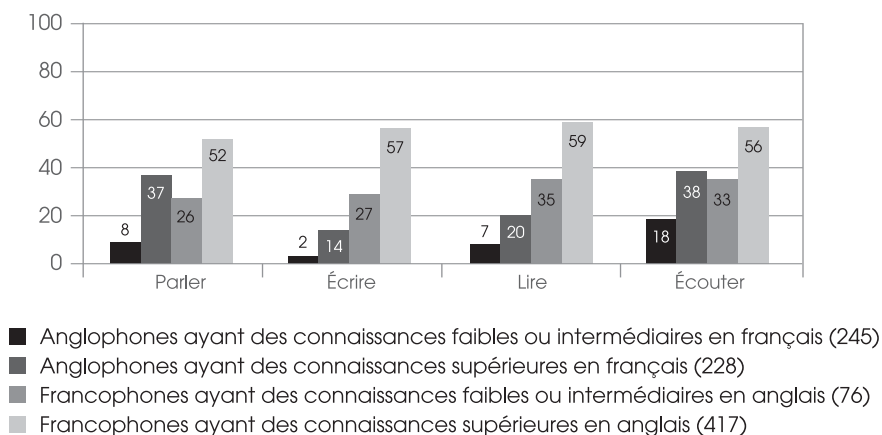


Même si un nombre assez élevé d'anglophones ayant des fonctions bilingues possèdent des connaissances supérieures²² en français, ces derniers rapportent manquer de confiance dans leurs capacités linguistiques. Lorsque nous avons demandé aux répondants d'indiquer les trois obstacles personnels les plus importants à l'usage des deux langues officielles dans leur milieu de travail, les anglophones indiquent manquer de confiance dans le travail qu'ils accomplissent en français, ne pas se sentir à l'aise d'utiliser le français dans leur milieu de travail et avoir l'habitude de travailler en anglais. Les francophones indiquent préférer utiliser la langue de leur superviseur, travailler en anglais afin que leur travail soit reconnu à sa juste valeur et avoir l'habitude de travailler en anglais.

Le manque de confiance en français des anglophones et l'habitude de travailler en anglais des francophones favorisent donc le recours à l'anglais. Lors de notre étude sur la langue de travail des fonctionnaires travaillant dans des ministères fédéraux de la RCN²³, nous en étions arrivés à la même conclusion : les francophones étant beaucoup plus bilingues que les anglophones, ils ont tendance à favoriser le recours à l'anglais.

Par contre, plus leur français s'améliore, plus les anglophones ont tendance à l'utiliser dans diverses situations au travail. Se référer aux graphiques 13 et 14.

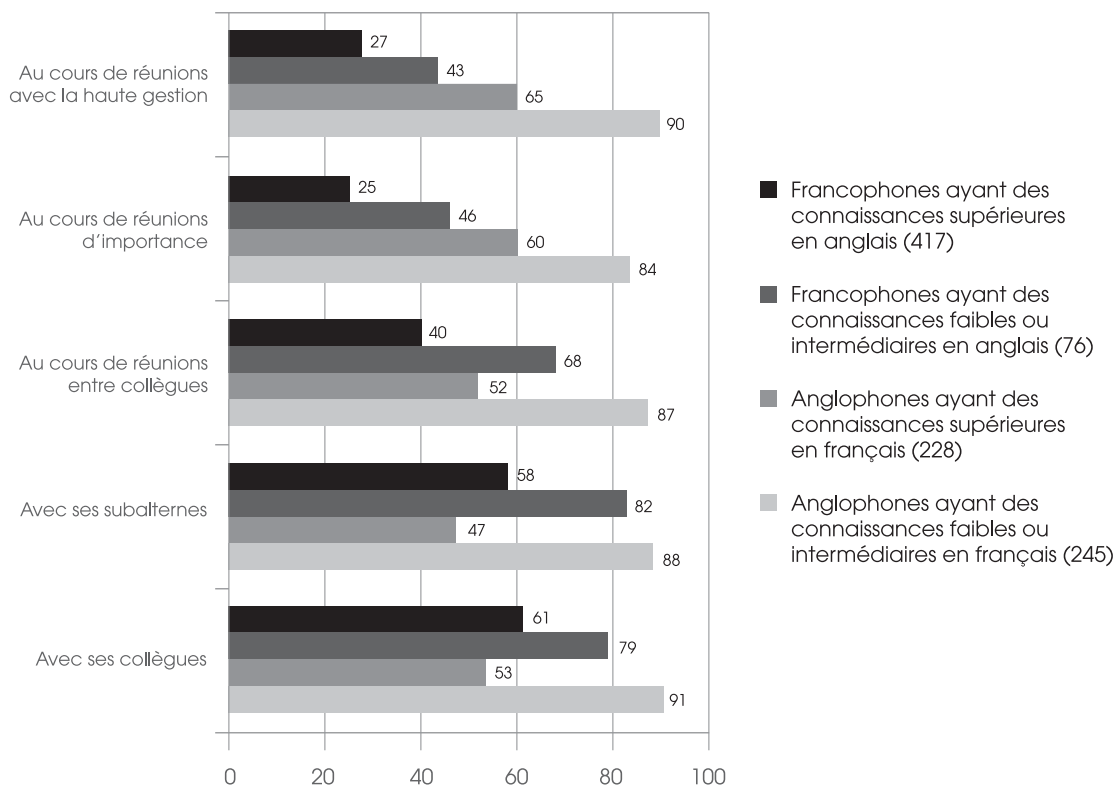
Graphique 13 - Taux d'utilisation de la langue seconde selon les compétences linguistiques du personnel (%)



²² Nous avons demandé aux répondants d'autoévaluer leurs compétences linguistiques en langue seconde. Nous les avons ensuite classés en deux catégories : (1) compétences faibles ou intermédiaires – soit les répondants ayant répondu « difficilement ou moyennement »; (2) compétences supérieures – soit les répondants ayant répondu « assez facilement ou avec aisance ».

²³ Voir *De la parole aux gestes*.

Graphique 14 - Pourcentage du personnel qui utilise sa première langue officielle la plupart du temps ou toujours (%)

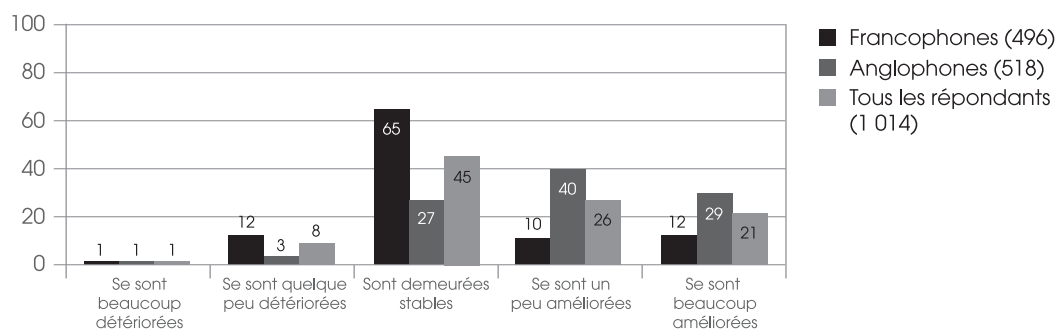


Piste de solution

Les anglophones doivent tirer profit de toutes les occasions qui s'offrent à eux pour parler français et de ce fait, maintenir et améliorer les connaissances de leur langue seconde.

La création d'un environnement bilingue a des répercussions positives sur l'acquisition et le maintien des compétences en langue seconde. Depuis leur entrée en fonction au sein d'un organisme fédéral, les deux tiers des anglophones affirment que leurs compétences en français se sont un peu ou beaucoup améliorées. La même proportion de francophones affirment que leurs compétences en anglais se sont aussi un peu ou beaucoup améliorées. Par contre, 12 p. 100 de francophones indiquent que leurs compétences en français se sont quelque peu affaiblies, ce qui laisse présager une assimilation professionnelle progressive des francophones en faveur de l'anglais. Le graphique 15 illustre ces résultats.

Graphique 15 - Proportion du personnel dont les compétences linguistiques en français ont changé (%)



La majorité des membres des deux groupes linguistiques indiquent que leurs compétences linguistiques dans leur langue seconde se sont améliorées depuis qu'ils travaillent au sein d'un organisme fédéral.

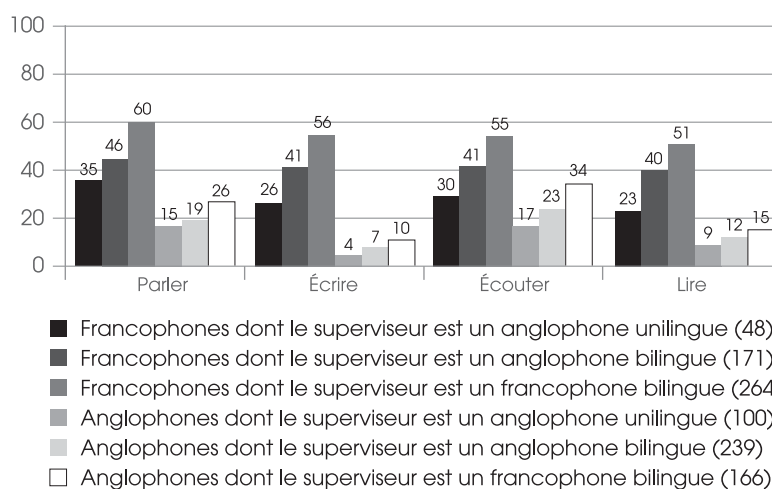
C. Les superviseurs : un rôle catalyseur

Il ne fait aucun doute que les superviseurs²⁴ jouent un rôle catalyseur dans la création d'un milieu de travail où le personnel des deux groupes linguistiques se sent à l'aise de communiquer dans l'une ou l'autre langue officielle. Comme nous l'avons relevé dans nos études menées au Québec et dans la RCN, en raison de leur poste d'autorité, leur comportement a une incidence directe sur la culture organisationnelle de l'environnement de travail immédiat. D'ailleurs, le tiers des répondants soulignent qu'ils préfèrent utiliser la langue officielle de leur superviseur au travail. Or, lorsque le superviseur utilise couramment les deux langues officielles, les subalternes se sentent beaucoup plus à l'aise d'utiliser la langue officielle de leur choix.

²⁴ Les répondants au sondage devaient désigner le groupe linguistique auquel, selon eux, leur superviseur s'apparente le plus : un francophone bilingue (ayant une bonne connaissance de l'anglais), un francophone unilingue, un anglophone bilingue (ayant une bonne connaissance du français) ou un anglophone unilingue. Il convient de noter que les répondants ont indiqué un nombre très restreint de superviseurs unilingues francophones, c'est pourquoi ces derniers n'ont pas été inclus dans l'analyse.

Les compétences linguistiques du superviseur ont donc une incidence sur l'usage du français par les francophones. En effet, les francophones parlent français 35 p. 100 du temps lorsque leur superviseur est un anglophone unilingue; cette proportion augmente à 46 p. 100 lorsqu'il est bilingue. Lorsque le superviseur est un francophone bilingue, l'usage du français augmente davantage, puisque les francophones utilisent alors le français 60 p. 100 du temps.

Graphique 16 - Taux d'usage du français selon les compétences linguistiques du superviseur (%)



Piste de solution

Étant donné le rôle catalyseur que jouent les superviseurs, les postes ayant des fonctions de supervision doivent être dotés par des candidats ayant des connaissances supérieures en langue seconde. En outre, l'institution doit offrir aux cadres et aux superviseurs des cours de formation afin qu'ils puissent mieux comprendre les effets du statut inégal des deux langues officielles en milieux de travail bilingues et qu'ils mettent en place les mesures nécessaires à l'atteinte d'un milieu de travail respectueux des droits linguistiques de leur personnel.

D. L'usage de la langue officielle de choix : satisfaction réelle?

De façon générale, les anglophones sont plus satisfaits de l'usage de leur première langue officielle au travail que les francophones. Comme on pouvait s'y attendre, puisque les francophones parlent moins souvent dans leur première langue officielle que les anglophones lors des réunions, ils sont donc nettement plus nombreux à vouloir utiliser plus souvent leur première langue dans ces occasions. À l'écrit, la situation est passablement la même.

Tableau 7
Proportion du personnel qui désire utiliser sa première langue officielle (à l'oral)

Situation	Francophones (496)		Anglophones (518)	
	Plus souvent	Moins souvent	Plus souvent	Moins souvent
Avec le superviseur	28 %	1 %	10 %	6 %
Avec les collègues immédiats	29 %	2 %	11 %	14 %
Avec les subordonnés	31 %	1 %	10 %	12 %
Au cours de réunions entre collègues	41 %	2 %	12 %	15 %
Au cours de réunions à grande échelle	51 %	2 %	13 %	13 %
Au cours de réunions avec la direction ou haute direction	47 %	3 %	11 %	10 %

Tableau 8
Proportion du personnel qui désire utiliser sa première langue officielle (à l'écrit)

Situation	Francophones (496)		Anglophones (518)	
	Plus souvent	Moins souvent	Plus souvent	Moins souvent
Avec le superviseur	26 %	1 %	8 %	7 %
Avec les collègues immédiats	29 %	1 %	8 %	12 %
Avec les subordonnés	19 %	1 %	7 %	6 %
Avec la direction ou haute direction	35 %	2 %	5 %	8 %

Les répondants des deux groupes linguistiques confirment qu'il y a davantage de difficultés à utiliser le français que l'anglais dans leur milieu de travail. Pour y remédier, toutes les employées et tous les employés devraient, selon eux, comprendre et lire dans leur langue seconde afin de permettre à tous de s'exprimer et d'être compris dans leur première langue officielle.

Piste de solution

Les sociétés d'État devraient offrir des possibilités élargies de formation linguistique pour tout le personnel afin d'accroître le bilinguisme réceptif.

La satisfaction des employés face à leur travail est intimement liée à la langue de travail qu'ils utilisent. Plus des trois quarts des employés indiquent que le fait de travailler dans leur première langue officielle contribue positivement à la satisfaction de leur vie au travail. De la même façon, près de la moitié des employés indiquent que le fait de travailler dans leur deuxième langue officielle contribue positivement à la satisfaction de leur vie au travail.

E. Le bilinguisme au sein du gouvernement du Canada : un appui incontesté

Les répondants ont aussi donné leur opinion sur divers énoncés liés à la dualité linguistique. Dans l'ensemble, ils appuient les objectifs de la *Loi sur les langues officielles*. La quasi-totalité affirme que de communiquer dans les deux langues officielles est un atout et qu'il est important d'être capable de servir le public dans les deux langues officielles. En outre, les répondants (80 p. 100) s'accordent pour dire que le personnel travaillant au sein des régions désignées bilingues devrait avoir la possibilité de travailler dans la langue officielle de son choix, sentiment également partagé par les francophones et les anglophones. Une minorité – plus particulièrement les anglophones – juge toutefois que l'usage de deux langues au travail s'avère parfois inefficace (28 p. 100) et qu'elle a nui aux relations entre les employés francophones et anglophones (30 p. 100). La grande majorité du personnel (80 p. 100) est fière de pouvoir utiliser sa première langue officielle comme langue de travail et près de sept employés sur dix, de pouvoir utiliser leur deuxième langue officielle comme langue de travail.

Quatre employés sur cinq affirment que la dualité linguistique est une richesse pour l'ensemble de la société canadienne. Les francophones (75 p. 100) sont toutefois plus enclins que les anglophones (34 p. 100) à affirmer que le gouvernement fédéral doit en faire davantage pour accroître le bilinguisme de la population.

Nous notons que l'opinion des répondants sur certains énoncés a tendance à différer selon le groupe linguistique auquel ils appartiennent. Alors que les répondants appuient incontestablement les objectifs de la *Loi*, les francophones ont, en général, une opinion plus favorable que les anglophones sur la mise en œuvre de ces objectifs. Effectivement, 44 p. 100 des anglophones croient qu'il y a trop de postes nécessitant la connaissance des deux langues officielles au sein de leur organisme, comparativement à 14 p. 100 pour les francophones. Par contre, 27 p. 100 des francophones et 12 p. 100 des anglophones croient qu'il n'y a pas assez de postes bilingues au sein de leur organisation respective pour permettre au personnel de travailler dans la langue officielle de son choix. Près de six anglophones sur dix affirment que la politique de bilinguisme ne sera jamais pleinement respectée car elle est trop exigeante, alors qu'un peu plus de trois francophones sur dix partagent cette opinion. Enfin, un peu plus de la moitié des francophones jugent que le bilinguisme officiel a contribué à l'égalité des chances entre les employés francophones et anglophones comparativement à près du tiers des anglophones.

En conclusion, la dualité linguistique jouit de l'appui incontesté des répondants. Ces derniers s'entendent pour dire que l'usage des deux langues démontre un respect de l'autre. Par contre, les francophones sont plus favorables aux mesures mises en place pour atteindre les objectifs de la *Loi sur les langues officielles*.

C RÉER UN MILIEU DE TRAVAIL RESPECTUEUX DES DROITS LINGUISTIQUES DE SON PERSONNEL

Quels sont les éléments essentiels d'un milieu de travail qui est respectueux des droits linguistiques de son personnel? Voici la question à laquelle les participants aux groupes de discussion ont tenté de répondre. Peut-on atteindre un tel objectif? La réponse est simple : oui. Selon des participants aux groupes de discussion, de tels milieux de travail existent déjà au sein de l'appareil fédéral, et ce, grâce à l'engagement clair de leur haute gestion envers la dualité linguistique.

Malheureusement, cet état de fait n'est pas la réalité de l'ensemble des fonctionnaires. Malgré les progrès, plusieurs gestionnaires éprouvent des difficultés à mettre en place les mesures requises ou comprennent mal ce qu'on attend vraiment d'eux. Il s'agit rarement de mauvaise volonté, mais davantage d'une incompréhension des objectifs visés par la *Loi sur les langues officielles*.

Dans les paragraphes qui suivent, nous examinons quels sont les éléments essentiels qui, selon les participants, doivent être présents au sein d'un milieu de travail respectueux des droits linguistiques. Nous rapportons également certaines difficultés relevées dans les milieux de travail ainsi que les solutions proposées.

Bien que les groupes de discussion aient réuni des fonctionnaires à l'emploi de ministères fédéraux, les gestionnaires des sociétés d'État et autres organismes assujettis à la *Loi sur les langues officielles* peuvent s'approprier le cadre d'intervention élaboré par les participants. Une analyse de nos sondages sur la langue de travail démontre que les employées et les employés fédéraux en situation linguistique minoritaire font face à des défis très semblables, quel que soit l'organisme qui les emploie ou la région bilingue où ils travaillent.

A. Les éléments essentiels d'un milieu de travail respectueux

Peu importe la région de travail ou la langue officielle préférée des fonctionnaires, les participants aux groupes de discussion ont défini les mêmes éléments essentiels que doit comprendre un milieu de travail respectueux des droits linguistiques de tous :

- s'exprimer dans sa langue officielle préférée;
- être en mesure de comprendre et être compris;
- avoir le droit de faire des erreurs lors de l'apprentissage d'une langue seconde, sans être jugés;
- obtenir des possibilités d'avancement comparables;
- être supervisé dans la langue officielle de son choix;
- travailler au sein d'une organisation où sa langue est valorisée.

1. S'exprimer dans sa langue officielle préférée

Se sentir pleinement respectés, c'est d'être à l'aise de s'exprimer dans l'une ou l'autre langue officielle, à notre choix. C'est aussi d'avoir la certitude que nos interlocuteurs sont aptes à bien saisir notre message.

Un des objectifs fondamentaux de la *Loi sur les langues officielles* est d'assurer que les deux langues officielles ont un statut égal au sein des institutions fédérales. Pour atteindre cette égalité, le personnel des régions désignées bilingues doit se sentir à l'aise d'utiliser sa première langue officielle, ce qui n'est pas toujours le cas pour le personnel du groupe linguistique en situation minoritaire (les anglophones au Québec et les francophones ailleurs au pays). Comme nous le constatons en examinant les résultats de nos sondages sur la langue de travail, les réunions sont les occasions où le statut inégal des deux langues officielles est le plus évident et où les fonctionnaires veulent communiquer davantage dans leur première langue officielle. Ce sujet a d'ailleurs fait l'objet de nombreux commentaires lors des groupes de discussion.

« L'émetteur devrait avoir le choix de la langue qu'il désire utiliser et le récepteur devrait comprendre ce que je lui ai dit. » – Agent ou personnel de soutien francophone, RCN

« Tu t'exprimes dans ta langue, et tu acceptes que l'autre s'exprime dans sa langue. »
– Gestionnaire francophone, Montréal

La tenue de réunions bilingues est un défi de taille dans les milieux de travail bilingues. Pendant les groupes de discussion, nous nous sommes vite rendu compte que les fonctionnaires

« De me dire juste bonjour et merci à la fin d'une réunion, ça m'insulte. » – Divers francophones

« Essaie pas de nous faire dire que c'est bilingue quand c'est juste quelques mots au début et à la fin. »
– Agent ou personnel de soutien francophone, Montréal

« Tout le monde est bilingue, c'est donc une question de facilité ou d'habitude. Pour la majeure partie, chacun respecte les autres. »
[traduction] – Gestionnaire anglophone, Montréal

« Pendant les réunions, la plupart du temps, c'est en français parce que certains haut placés sont francophones et que la langue de leur choix est le français ... et ce sont eux qui dirigent les réunions. »
[traduction] – Gestionnaire anglophone, Montréal

n'ont pas tous la même définition de ce qu'est une réunion bilingue efficace. Pour certains, il suffit de discuter de certains points dans la langue en situation minoritaire et de répondre aux questions dans la langue où elles sont posées. Pour d'autres, la réunion doit être dans une seule langue, tout en étant accompagnée des documents et de l'information sur support visuel en format bilingue. D'autres encore considèrent que les deux langues doivent être utilisées à tour de rôle, ou au gré des participants. Il y a donc des formules différentes, selon les circonstances. L'important, c'est de s'assurer de tenir compte des sentiments

et des besoins des participants des deux groupes linguistiques. Malheureusement, au nom de « l'efficacité » ou parce qu'ils n'ont pas confiance dans leurs capacités linguistiques, des responsables de réunion mènent les discussions dans une seule langue, sans égard aux préférences linguistiques des participants.

Dans tous les groupes de discussion, les participants s'accordent pour dire qu'il appartient au responsable de la réunion d'instaurer un climat où tous se sentiront à l'aise d'utiliser la langue officielle de leur choix. Il lui appartient aussi de s'assurer que tout le personnel puisse comprendre l'essentiel des discussions.

« Ils peuvent dire : "Écoutez, je ne parle pas français mais je comprends le français. Donc, je veux que tout le monde se sente à l'aise et utilise la langue de son choix." »
– [traduction] Suggestion d'un gestionnaire anglophone de Montréal

Dans l'immédiat, les fonctionnaires continuent de faire face à des situations où des responsables de réunion ne se sentent pas à l'aise de parler leur langue seconde ou sont carrément unilingues.

Piste de solution

Les responsables de réunion unilingues peuvent quand même mener des réunions dans les deux langues officielles, en s'assurant que toute la documentation est bilingue et en s'attachant les services d'un collègue bilingue qui résumera les commentaires émis dans l'autre langue officielle.

2. Être en mesure de comprendre et être compris

Se sentir pleinement respectés, c'est d'être en mesure de bien comprendre ce qui est dit autour de nous, et ce à quoi on s'attend de nous.

À première vue, il s'agit de l'évidence même. Cet élément constitue pourtant une des principales difficultés auxquelles font face les gestionnaires. D'un côté, les fonctionnaires veulent se sentir à l'aise de parler dans leur première langue officielle. De l'autre, des fonctionnaires unilingues confient ne pas se sentir respectés dans leur milieu de travail, puisqu'ils n'arrivent pas à saisir l'ensemble des discussions au cours des réunions bilingues lorsque les participants alternent d'une langue à l'autre ou lors d'échanges en groupe. Coincés entre ces deux éléments, des gestionnaires admettent ne pas avoir les outils pour remédier à la situation. Plus souvent qu'autrement, la langue des discussions devient rapidement la langue officielle parlée par l'ensemble du groupe.

« J'aimerais recevoir le message dans la langue de mon choix mais ce n'est souvent pas le cas parce que les choses sont ce qu'elles sont et à cause du manque de temps. »

[traduction] – Gestionnaire anglophone, RCN

« Si la personne veut faire passer un message sur un point très, très épineux, il va le passer en anglais. Peut-être que la personne ne va pas comprendre la complexité si je lui parle en français. »

– Gestionnaire francophone, RCN

Dans un monde idéal, si les fonctionnaires fédéraux travaillant dans des régions bilingues possédaient au moins une connaissance réceptive de leur langue seconde, à long terme, cette difficulté serait alors facilement éliminée. C'est pourquoi le *Plan d'action pour les langues officielles* revêt-il une importance toute particulière. Dans le cadre du Plan d'action, le gouvernement du Canada a entre autres objectifs de doubler la proportion de diplômés

des écoles secondaires ayant une connaissance fonctionnelle de leur deuxième langue officielle et d'augmenter la capacité de bilinguisme de la fonction publique.

Dans certains cas, des organismes choisissent d'investir les ressources nécessaires en utilisant des services d'interprétation simultanée lors de réunions d'importance. La solution la plus courante repose toutefois sur le responsable de la réunion. Comme nous l'avons mentionné plus haut, il lui incombe de s'assurer que les participants unilingues puissent comprendre l'essentiel des discussions en résumant les points importants dans leur langue.

Piste de solution

Les gestionnaires doivent encourager et favoriser l'acquisition de connaissances en langue seconde, même chez leur personnel unilingue.

3. Avoir le droit de faire des erreurs lors de l'apprentissage d'une langue seconde, sans être jugés

Se sentir pleinement respectés, c'est de savoir que l'autre groupe linguistique accepte que nous fassions des erreurs, sans mal nous juger, et sans recourir immédiatement à notre langue première à la moindre hésitation de notre part.

L'apprentissage d'une langue seconde n'est pas chose aisée et exige efforts et patience des deux groupes linguistiques. Lors des groupes de discussion, les anglophones de la RCN ont exprimé leurs frustrations face aux réactions des francophones, lorsqu'ils font l'effort de s'exprimer en français.

« Je m'adresse en français et on me répond en anglais, on me répond en anglais... ce n'est pas respectueux. » [traduction] – Gestionnaire anglophone, RCN

« Nous avons tous déjà fait cette expérience : on commence en français et ils répondent en anglais et nous nous demandons ... est-ce que mon français est si mauvais? »
[traduction] – Gestionnaire anglophone, RCN

« Ce n'est pas facile d'entendre dire : "Oh [nom], parle donc anglais." Ça m'a pris beaucoup de temps avant que j'essaie à nouveau. »
[traduction] – Agent ou personnel de soutien anglophone, RCN

« Au moment de quitter la réunion, les francophones faisaient des remarques sur le manque de connaissances en français de la personne... et vous gardez cela en tête. Personnellement, je croyais qu'il se débrouillait vraiment très bien. »
[traduction] – Agent ou personnel de soutien anglophone, RCN

Informés des sentiments exprimés par leurs collègues anglophones, des francophones ont admis que, dans bien des cas, ils réagissaient effectivement en retournant à l'anglais dès le début de la conversation. Il s'agit la plupart du temps d'une habitude acquise au cours des ans et d'une preuve de politesse envers l'interlocuteur. Pour d'autres, il s'agit d'assurer que le message est bien compris ou d'être plus efficace.

Les anglophones de Montréal vivent la même situation que leurs collègues francophones de la RCN. Les propos suivants illustrent clairement le dilemme auquel sont confrontés les membres du groupe linguistique en situation minoritaire, étant plus souvent qu'autrement très bilingues. Il semble aussi exister une convention non écrite voulant que la langue adoptée au cours d'une communication est la langue avec laquelle tous les interlocuteurs sont les plus familiers.

« Voici le problème. Lorsqu'un francophone parle anglais avec un accent prononcé et en faisant des fautes de grammaire, qu'est-ce qu'on fait? Je peux dire : "Il s'est adressé à moi en anglais, je lui réponds en anglais." Et par conséquent, il va peiner pendant toute la conversation. Est-ce que c'est lui montrer du respect ou plutôt le contraire? Si je lui réponds dans la langue de son choix, le français, est-ce que je lui montre du respect ou bien est-ce que, en fait, je lui dis : "S'il te plaît, laisse donc faire!"? »

[traduction] – Gestionnaire anglophone, Montréal

Piste de solution

D'un côté, il ne fait aucun doute que la personne très bilingue doit faire montre de plus de patience et éviter de recourir à la première langue officielle de son collègue à son moindre trébuchement linguistique. De l'autre, les apprenants doivent aussi faire preuve de persévérance et recourir à leur langue seconde à toutes les occasions qui s'offrent à eux afin de maintenir et d'améliorer leurs connaissances.

4. Obtenir des possibilités d'avancement comparables

Se sentir pleinement respectés, c'est d'avoir les mêmes possibilités de carrière que nos collègues de l'autre groupe linguistique. C'est aussi d'avoir accès à des cours de formation et de perfectionnement professionnel de qualité dans la langue officielle de notre choix.

Pour assurer un meilleur respect des droits linguistiques des fonctionnaires fédéraux et des Canadiens et des Canadiennes, le gouvernement du Canada a apporté d'importantes améliorations à ses politiques en matière de langue de travail et de gestion des ressources humaines. Depuis le 1^{er} avril 2004, sauf dans quelques exceptions, la dotation impérative est devenue la norme pour les postes bilingues. Au niveau de la haute gestion (groupe EX), la dotation non impérative continue d'être possible pour les postes d'entrée (EX 01) et les cadres faisant partie de catégories d'emploi autre que EX. Elle devient toutefois obligatoire, de façon progressive, comme suit :

- les EX 05 et 04, depuis le 1^{er} avril 2004;
- les EX 03, depuis le 1^{er} avril 2005;
- les EX 02, à compter du 1^{er} avril 2007.

Pour des fonctionnaires unilingues, l'entrée en vigueur des nouvelles politiques sur la dotation impérative est perçue comme étant un obstacle gênant leur avancement professionnel. Cette perception est exacerbée par le manque d'accès à la formation linguistique ou le manque de ressources des institutions fédérales consacrées à l'apprentissage linguistique. Cette question est revenue à quelques reprises pendant les groupes de discussion, mais également dans la section « commentaires » des sondages.

Le gouvernement du Canada mène actuellement une étude approfondie de la formation linguistique et de l'évaluation en langue seconde afin de trouver des modèles de prestation plus efficaces et adaptés à la réalité d'aujourd'hui. Dans bien des cas, cette perception négative est aussi causée par une incompréhension des objectifs de la *Loi sur les langues officielles* et la propagation de mythes découlant de situations isolées.

« La seule façon pour moi de suivre une formation en anglais, c'est d'aller à Kingston. Mon patron ne veut pas que je parte aussi longtemps. Cela coûte trop cher. »

[traduction] – Agent ou personnel de soutien anglophone, Montréal

« J'adorerais avoir un "E" mais... c'est avant tout une question d'argent. Ensuite, je ne pense pas qu'ils puissent se passer des employés pour leur faire suivre des cours à droite et à gauche et ils ne considèrent pas cela comme nécessaire parce que vous êtes au niveau exigé pour votre poste. »

[traduction] – Gestionnaire anglophone, Montréal

« Si un individu ne maîtrise pas adéquatement une langue seconde, ce n'est pas nécessairement par choix. Je pense qu'il faut donc donner une chance égale à tous en offrant la possibilité d'acquérir la langue seconde par la formation. »

– Répondant francophone, Sondage au Québec 2004

Le gouvernement doit offrir des cours de formation linguistique à tout le personnel, même aux titulaires de postes unilingues qui désirent acquérir des connaissances pour progresser professionnellement. Bien que la nouvelle directive sur la formation linguistique du gouvernement du Canada aille en ce sens, dans les faits, l'infrastructure doit être renforcée à l'échelle du pays.

La formation et le perfectionnement professionnel sont aussi une source importante de frustration auprès des membres des deux collectivités linguistiques. Les cours de formation ou de perfectionnement professionnel ne sont pas toujours de qualité égale, ou pire, sont carrément offerts dans une seule langue, sans égard aux besoins de la communauté linguistique en situation minoritaire. Les institutions fédérales doivent s'assurer d'offrir les cours de formation et de développement professionnel de qualité comparable dans les deux langues officielles.

Piste de solution

Les gestionnaires doivent faciliter l'accès des fonctionnaires à des cours de formation et de perfectionnement professionnel dans leur première langue officielle, même lorsque ces cours sont disponibles à l'extérieur de leur région d'emploi.

5. Se faire superviser dans la langue officielle de son choix

Se sentir pleinement respectés, c'est de pouvoir interagir avec notre superviseur et d'effectuer notre travail quotidien dans la langue officielle de notre choix, sans crainte de répercussions fâcheuses sur notre évaluation de rendement et partant, notre progression de carrière.

Peu importe le groupe linguistique ou la région de travail, tous s'entendent pour dire que les superviseurs doivent communiquer avec les membres de leur personnel dans la langue officielle choisie par ces derniers. Les superviseurs doivent aussi posséder les connaissances linguistiques qui leur permettent d'assurer une supervision de qualité égale dans l'une ou l'autre langue officielle, ce qui n'est pas toujours le cas.

De plus, en raison de leur poste d'autorité au sein de la structure organisationnelle, les superviseurs, à tous les niveaux, jouent un rôle clé en ce qui a trait à l'instauration d'un milieu de travail où le personnel se sent également à l'aise d'utiliser la langue officielle de son choix comme langue de travail ou au cours des réunions. Comme le démontre d'ailleurs l'analyse des données des sondages sur la langue de travail, l'environnement immédiat se modèle la plupart du temps sur le comportement du superviseur.

Piste de solution

Tous les superviseurs doivent posséder des compétences supérieures en langue seconde afin que le personnel puisse être supervisé adéquatement dans sa langue officielle préférée.

6. Travailler au sein d'une organisation où sa langue est valorisée

Se sentir pleinement respectés, c'est de sentir que les deux langues officielles sont également valorisées et mises à profit. C'est aussi d'avoir accès à nos outils de travail et aux services internes dans la langue officielle de notre choix, sans avoir à attendre plus longtemps que nos collègues de l'autre groupe linguistique et sans devoir l'exiger.

Une organisation qui valorise les deux langues officielles fournit à son personnel les outils de travail d'usage courant et généralisé et les services internes dans les deux langues officielles simultanément. Elle s'assure de la qualité de la documentation dans les deux langues officielles. Elle met en place les mesures nécessaires pour permettre au personnel de se sentir à l'aise de communiquer dans la langue officielle de son choix avec la haute gestion, au cours des réunions ou en effectuant son travail quotidien.

« Il faudrait que les deux langues soient considérées égales. Mon impression c'est que la langue de travail est l'anglais. Les requêtes sont en anglais et on s'attend à ce que les réponses soient en anglais. »

– Gestionnaire francophone, RCN

« Tout le monde est bilingue, c'est donc une question de facilité ou d'habitude. En majeure partie, chacun respecte les autres. » [traduction] – Gestionnaire anglophone, Montréal

« Cela ne me dérange pas vraiment [un milieu de travail francophone à 100 p. 100], si je veux dire quelque chose en anglais, je peux le faire. »

[traduction] – Gestionnaire anglophone, Montréal

« Ici [à Montréal], si vous voulez répondre en anglais, libre à vous. Chaque personne est respectée. »

[traduction] – Gestionnaire anglophone, Montréal

Piste de solution

Les institutions fédérales doivent adopter un cadre d'évaluation incluant des indicateurs axés sur des résultats concrets et facilement mesurables et allouer les ressources nécessaires à l'atteinte de ces résultats.

B. Les défis sous-jacents à la création d'un milieu de travail respectueux des droits linguistiques

En plus de définir les éléments essentiels que doit comprendre un milieu de travail respectueux des droits linguistiques, les participants aux groupes de discussion se sont aussi penchés sur les défis sous-jacents qui entraînent un manque de respect des gestionnaires envers les membres de l'un ou l'autre groupe linguistique. Voici les principales raisons soulevées par les différents groupes de discussion :

- le manque de volonté et d'engagement de la haute gestion envers la création de milieux de travail où les deux langues officielles font l'objet d'une égale considération;
- les contraintes de temps et les échéanciers serrés;
- l'insuffisance de ressources consacrées à la traduction ou à l'interprétation simultanée;
- le manque de connaissance en langue seconde des gestionnaires occupant des postes bilingues;
- une représentativité inadéquate des deux collectivités linguistiques.

1. « La haute gestion doit montrer l'exemple »

Il s'agit de l'énoncé le plus fréquemment répété par l'ensemble des groupes de discussion. Pour qu'un milieu de travail soit réellement propice à l'usage effectif des deux langues officielles, la haute gestion doit en faire une priorité. Ce sont eux qui, très souvent, donnent le ton.

Les participants reconnaissent que les hauts fonctionnaires ne sont pas toujours au courant des répercussions qu'ont leur comportement et celui de leurs gestionnaires sur l'environnement de travail. En fait, si les hauts fonctionnaires prenaient conscience de l'effet néfaste qu'entraîne le non-respect des droits linguistiques sur le moral et le bien-être de leur personnel, il ne fait aucun doute qu'ils prendraient alors les mesures correctrices nécessaires pour amorcer un réel changement de culture.

« On ne peut pas avoir le bilinguisme sans l'engagement de la haute gestion. Il faut créer un environnement où les deux langues sont égales et respectées. Si t'as pas l'engagement de la haute gestion, t'as rien. »

– Gestionnaire francophone, RCN

« À Ottawa, il y a cette soi-disant courtoisie qui fait en sorte que le cadre supérieur est obligé de dire quelques mots en français au début [de la réunion] et parfois aussi à la fin. C'est juste pour la forme, il n'y a pas un désir réel [de la part de la haute gestion] de respecter le français. Si j'étais un francophone à Ottawa, j'aurais aussi du mal à accepter cela. »

[traduction] – Gestionnaire anglophone, Montréal

Piste de solution

La haute gestion doit faire preuve de leadership et démontrer par des gestes concrets et significatifs l'importance qu'elle attache à la dualité linguistique, en utilisant couramment les deux langues officielles et en s'assurant que l'institution respecte les droits linguistiques du personnel des deux groupes linguistiques.

2. Intégrer la dualité linguistique à la planification de projet

Qui n'a pas entendu à plus d'une reprise qu'en raison des délais serrés, la version dans l'autre langue suivrait? Combien de documents sont traduits à la toute dernière minute

« Les échéanciers, c'est un faux argument. C'est une question de bonne planification. Il faut tenir compte de la traduction dans la planification des échéanciers. Moi, je n'accepte pas des documents dans une langue. »

– un membre du Conseil fédéral du Québec

pour ensuite être distribués sans qu'un contrôle de qualité linguistique n'ait été effectué? Beaucoup trop. Il s'agit pourtant d'un manque flagrant de respect envers le groupe linguistique visé.

Des participants ont affirmé que le manque de temps ou l'insuffisance de ressources ne

sont pas toujours des excuses valables. Il s'agit souvent d'une mauvaise planification qu'on essaye de camoufler.

Heureusement, dans certains ministères, cette façon de gérer un projet est jugée inacceptable par la haute gestion. Le personnel s'est alors habitué à intégrer à sa planification suffisamment de temps pour assurer une traduction de qualité dans l'autre langue officielle.

Piste de solution

Les gestionnaires de projet doivent intégrer la dualité linguistique à leur planification opérationnelle, en allouant les ressources et le temps nécessaires pour produire des documents de qualité dans les deux langues officielles.

3. Acquérir les aptitudes linguistiques suffisantes pour gérer et superviser le personnel efficacement dans les deux langues officielles

Comme nous l'avons mentionné plus haut, de par son comportement, le superviseur a une influence directe sur l'usage des deux langues officielles dans son environnement de travail immédiat. Les participants des groupes de discussion, sans égard à leur langue officielle préférée ou à leur région de travail, ont tous admis que plusieurs gestionnaires occupant des postes bilingues sont incapables d'utiliser les deux langues officielles ou ne sont pas disposés à le faire. Par conséquent, ils instaurent une culture organisationnelle où les subordonnés se sentent obligés d'utiliser la langue officielle préférée de ces gestionnaires. Ce comportement se traduit par la conduite de réunions et la diffusion de documents principalement dans une seule langue.

« Quand les gens qui occupent les postes sont vraiment bilingues, il n'y a plus de problème. On peut « switcher » d'une langue à l'autre. Tout le monde se sent confortable dans une langue ou l'autre. C'est vraiment la solution idéale. Le problème est que ce n'est pas le cas. » – Gestionnaire francophone, RCN

« Je reçois la prime au bilinguisme et l'on croit que ma connaissance de la langue est de loin supérieure à ce qu'elle est en réalité, alors ils pensent que je manque de respect si je ne peux pas communiquer avec eux dans la langue de leur choix. » [traduction] – Gestionnaire anglophone, RCN

« Si un employé ou un gestionnaire reçoit la prime au bilinguisme, alors il devrait pouvoir accepter un document dans l'une ou l'autre langue... mais ce n'est certainement pas le cas. »
[traduction] – Gestionnaire anglophone, RCN

Piste de solution

Les superviseurs doivent utiliser fréquemment les deux langues officielles au travail afin que leur personnel se sente à l'aise de communiquer et d'être supervisé dans la langue officielle de son choix.

4. Augmenter la représentativité des deux groupes linguistiques au sein des milieux de travail

Depuis quelques années, la communauté anglophone du Québec s'inquiète du taux de sa participation à la fonction publique fédérale. Le Conseil fédéral du Québec se penche d'ailleurs sur cette question depuis un certain temps. Comme l'indique le *Rapport annuel sur les langues officielles 2003-2004*, au 31 mars 2004, la participation des anglophones à la fonction publique fédérale au Québec, à l'extérieur de la RCN, se situe à 7,4 p. 100. Par contre, si l'on inclut les données des sociétés d'État et autres organismes, la représentation grimpe à 13,5 p. 100. Les anglophones de la province de Québec représentent 12,9 p. 100 de la population.

Certes, l'effectif anglophone de certains organismes de la fonction publique fédérale est restreint, ce qui favorise, par défaut, une prédominance naturelle du français comme langue de travail. Toutefois, même si le nombre de représentants de la minorité linguistique est peu élevé au sein de l'organisme, il n'en demeure pas moins qu'ils possèdent les mêmes droits linguistiques que la majorité. Le respect n'est pas une question de nombre mais bien une valeur qui doit essentiellement être présente dans tout milieu de travail.

Nous avons posé la question aux participants anglophones, à savoir pour quelle raison la fonction publique fédérale n'arrivait pas à attirer les anglophones dans ses rangs. Nous indiquons, ci-dessous, des perceptions qui circulent dans la communauté anglophone et auxquelles les gestionnaires doivent porter une attention particulière :

- le français étant la langue officielle du Québec (au niveau provincial, municipal et dans le secteur privé), les anglophones ont la perception que leurs connaissances en français doivent être supérieures, tant à l'écrit qu'à l'oral pour pouvoir être considérés pour un emploi;
- les milieux de travail sont perçus comme étant unilingues français, ce qui exige des efforts supplémentaires pour le personnel anglophone.

Pour les anglophones, il appartient à la haute gestion d'instaurer un milieu de travail où ils se sentiront à l'aise de travailler dans la langue officielle de leur choix. Il lui appartient également de démontrer clairement que les deux langues officielles sont également valorisées. En outre, un tel changement de culture combiné à un recrutement accru d'anglophones représente, pour les participants anglophones, les seules solutions à long terme.

Piste de solution

Les gestionnaires au Québec doivent travailler sur deux fronts : revoir leurs stratégies de recrutement afin de mieux rejoindre le public cible anglophone tout en instaurant un milieu de travail où les anglophones se sentiraient à l'aise d'utiliser l'anglais.

C. Tous doivent contribuer à l'atteinte des résultats

Travailler dans sa langue seconde n'est pas toujours facile et peut parfois peser lourd sans l'appui et la compréhension des collègues de travail. Par peur de répercussions fâcheuses ou par souci d'efficacité, fondés ou non, des fonctionnaires du groupe linguistique minoritaire évitent d'utiliser leur première langue officielle au travail. Ce constat est clairement ressorti des groupes de discussion (agent et personnel de soutien) anglophones de Montréal.

« Dans notre service, ça se passe en français ... c'est tout! »
« Pour rester efficace, c'est ce que j'ai fait. Je fais tout en français. »
« Dans une réunion, même avec vos collègues, vous ne vous sentez pas à l'aise de parler votre langue. »
« Vous avez le choix. Nous sentons qu'il y aura des conséquences. Si je m'adresse à ma supérieure en anglais, elle ne me respectera pas. C'est juste une question d'attitude. »
[traductions] – Agent ou personnel de soutien anglophone, Montréal

Lorsque nous avons fait part aux francophones des sentiments exprimés par leurs collègues anglophones, la plupart d'entre eux en ont été surpris, d'autres – une minorité – éprouvaient peu de compréhension à leur endroit. Ces comportements peuvent s'expliquer par le fait que leurs propres droits linguistiques sont souvent brimés lorsqu'ils communiquent avec des fonctionnaires de la RCN.

Après réflexion, les participants francophones ont reconnu que le respect devait se faire dans les deux sens et qu'ils devaient faire des efforts à cet égard.

« Nous faisons des courbettes quand quelqu'un de l'administration centrale vient à notre bureau. Nous parlons anglais. Alors qu'avec nos collègues anglophones du bureau, nous parlons français parce qu'ils doivent être capables de parler français. Si je me mets dans leur peau, oui, je peux comprendre qu'il y a des frustrations. »
« C'est le simple respect que de l'envoyer dans les deux langues. »
– Agent ou personnel de soutien francophone, Montréal

CONCLUSION

Notre étude sur la langue de travail²⁵ jette un peu plus de lumière sur les facteurs qui ont une incidence directe sur l'usage des deux langues officielles et la nature des défis que doivent relever les gestionnaires, le personnel francophone et le personnel anglophone qui travaillent dans un milieu de travail bilingue. Malgré les progrès, l'égalité de nos deux langues officielles au travail n'est pas encore acquise et demeure un projet en devenir à plusieurs égards.

L'examen de la langue de travail au sein des sociétés d'État nous a permis de relever une lacune importante au niveau des systèmes de gestion des langues officielles des sociétés d'État. Puisque ces systèmes peuvent varier d'une société d'État à l'autre, il est difficile pour le Parlement d'évaluer leur conformité à la *Loi sur les langues officielles*. Il existe donc un problème important au niveau de la reddition de compte. Le Commissariat examinera la question plus à fond au cours des prochains mois.

Nous constatons toutefois une grande convergence dans les résultats des sondages et des groupes de discussion, que ce soit au niveau de la culture organisationnelle, du leadership de la haute gestion et des superviseurs, des capacités linguistiques du groupe majoritaire ou de l'interaction entre l'administration centrale et les bureaux régionaux au Québec. Des participantes et des participants aux groupes de discussion ont confirmé que des milieux de travail où les deux langues officielles sont également valorisées et respectées existent dans l'appareil fédéral, et ce, grâce à l'engagement clair de leur haute gestion.

Bâtir sur les atouts

Notre étude nous a permis de dégager des atouts importants sur lesquels les institutions devraient se fonder pour réaliser des progrès. Le bilinguisme jouit d'un fort appui auprès du personnel anglophone et du personnel francophone. La grande majorité des répondantes et des répondants s'accordent pour dire qu'il constitue une richesse pour l'ensemble de la société canadienne. Ils sont d'ailleurs fiers de pouvoir travailler dans un milieu bilingue. En bout de ligne, le bilinguisme favorise une meilleure prestation des services aux citoyens et aux citoyennes.

En outre, les anglophones de la RCN et les francophones des régions bilingues du Québec aimeraient utiliser davantage leur langue seconde au travail. Le gouvernement doit miser sur cette bonne volonté en incitant le personnel en situation linguistique minoritaire à utiliser sa première langue officielle, ce qui multipliera les occasions, pour le groupe en situation majoritaire, de maintenir et d'augmenter ses connaissances de sa langue seconde.

²⁵ Le terme « étude » englobe ici les résultats du sondage dans la RCN inclus dans le rapport *De la parole aux gestes*, et les résultats des sondages et groupes de discussion inclus dans le présent rapport.

Viser les résultats avant tout

L'étude sur la langue de travail nous a permis de brosser un tableau assez complet de la réalité vécue par les employées et les employés fédéraux travaillant au Québec et dans la RCN. Elle vise à accélérer le changement de culture tant attendu au sein des institutions fédérales. Ce que le personnel veut, d'abord et avant tout, ce sont des changements concrets dès maintenant dans leur milieu de travail. Même s'il y a eu des progrès, ils veulent se sentir à l'aise de parler et de travailler dans leur première langue officielle, sans être perçus comme des « revendicateurs », ce qui n'est pas toujours le cas.

Les institutions fédérales doivent donc élaborer un cadre de valorisation des langues officielles axé sur l'usage réel des deux langues officielles et accompagné d'indicateurs de résultats facilement mesurables. Ce cadre doit comprendre trois axes d'intervention qui, étant donné leur interdépendance, doivent faire l'objet d'efforts constants et simultanés pour donner les résultats escomptés. Ces trois axes sont le leadership, la capacité institutionnelle et la capacité personnelle. On peut trouver de plus amples détails sur le cadre de valorisation dans l'étude *De la parole aux gestes : la langue de travail au sein de la fonction fédérale*. Les sociétés d'État et autres organismes distincts devraient d'ailleurs se familiariser avec cette étude, afin de s'appropriier les recommandations qui y sont émises, car nous envisageons, dans une phase ultérieure, d'examiner attentivement les mécanismes et systèmes de gestion des langues officielles de ces institutions fédérales.

Encore une fois, il ne fait aucun doute que les hauts dirigeants et les gestionnaires ont un rôle primordial à jouer pour que le gouvernement du Canada respecte pleinement les exigences de la *Loi sur les langues officielles*. Ce sont eux qui, bien souvent, donnent le ton. La culture organisationnelle de leur institution respective se modèle sur leur comportement. Pour qu'un milieu de travail soit réellement propice à l'usage effectif des deux langues officielles, la haute gestion doit en faire une priorité. Sans cet engagement, l'esprit de la *Loi sur les langues officielles* reste souvent lettre morte.

Mieux exploiter la capacité bilingue et la renforcer

À l'instar de la haute gestion, les superviseurs à tous les échelons jouent un rôle clé puisqu'ils influencent directement la culture organisationnelle de leur environnement de travail immédiat. Un grand nombre de superviseurs ont une bonne connaissance de leur langue seconde, mais par manque de sensibilisation, gêne ou milieu ambiant, ils ne la mettent pas suffisamment en pratique.

Dans la RCN, puisque l'anglais est très largement utilisé, les anglophones éprouvent plus de difficultés à maintenir leurs connaissances en langue seconde. Plus souvent qu'autrement, ils manquent de confiance dans leurs compétences linguistiques et évitent de parler français. Rapidement, ils perdent une bonne partie des connaissances acquises. La plupart d'entre eux possèdent toutefois des compétences réceptives de leur langue seconde. Il s'agit d'un savoir linguistique que les institutions fédérales doivent exploiter et renforcer. D'ailleurs, les anglophones rapportent vouloir utiliser davantage le français au travail. Les institutions fédérales doivent inciter les francophones à utiliser leur première langue officielle au maximum. Les anglophones auront alors plus d'occasions de pratiquer le français, ce qui augmentera leur niveau de confiance et, éventuellement, l'usage des deux langues officielles.

Au Québec, dans les ministères fédéraux, la situation est tout autre. La langue de travail étant principalement le français, les anglophones sont très bilingues et plusieurs notent une amélioration de leurs compétences en français depuis leur entrée dans la fonction publique fédérale. Par contre, ce sont eux qui doivent davantage se plier à la langue de la majorité, le français. Les gestionnaires francophones doivent créer un climat où les anglophones se sentiront plus à l'aise d'utiliser leur première langue officielle.

Corriger les inégalités

Dans la RCN, l'anglais prédomine dans la culture organisationnelle, tant dans les ministères qu'au sein des sociétés d'État. L'usage de cette langue y est nettement supérieur à celui du français. Dans les ministères, la prédominance de l'anglais se fait nettement sentir lorsque des fonctionnaires du Québec interagissent avec des fonctionnaires de la RCN. Il s'agit d'un problème qui perdure depuis de nombreuses années.

Nous avons toutefois noté l'inverse dans les bureaux fédéraux situés dans les régions bilingues du Québec. En effet, dans les ministères fédéraux, le français prédomine. Par contre, dans les sociétés d'État situées à Montréal, l'usage des deux langues officielles est plus équilibré, bien qu'à la lumière des données, l'anglais prédomine dans la documentation et les communications écrites.

Peu importe la région de travail, le statut inégal des deux langues est le plus visible lors des réunions, où les membres du groupe linguistique en situation minoritaire ne se sentent pas à l'aise de parler dans leur première langue officielle. À cet égard, la haute gestion joue un rôle de premier plan, puisque la plupart du temps, la culture organisationnelle se modèle sur son comportement. Souvent, le personnel se plie à la langue de travail préconisée par la haute gestion, par souci d'efficacité et de rapidité.

De plus, dans certains cas, des répondants rapportent ne pas avoir accès à leurs outils de travail ou à des cours de formation et de perfectionnement professionnel de qualité dans la langue de leur choix. Les ministères fédéraux et les sociétés d'État doivent tous deux corriger les inégalités que l'étude nous a permis de relever.

R ECOMMANDATIONS

Dans son rapport *De la parole aux gestes : la langue de travail au sein de la fonction publique fédérale*, publié en mars 2004, la commissaire avait formulé des recommandations précises au gouvernement du Canada pour qu'il accélère ses progrès au niveau de la langue de travail. Quatre de ces recommandations (1, 2, 4 et 6) sont réitérées ci-dessous. Dans sa réponse à la commissaire en août dernier (extraits ci-dessous), le gouvernement du Canada a fait preuve d'un leadership timide. Pourtant, les constats émis dans son étude de 2004 et dans la présente étude confirment les constats d'autres études récentes sur la langue de travail : *Attitudes face à l'utilisation des deux langues officielles dans la fonction publique du Canada*, les résultats du *Sondage pour l'ensemble de la fonction publique auprès des fonctionnaires fédéraux 2002*, du Secrétariat du Conseil du Trésor, *Le français à suivre? : redonner un dynamisme aux langues officielles en milieu de travail*, du Centre canadien de gestion, ainsi que le *Rapport de consultations auprès des membres de l'APEX sur la révision des politiques des langues officielles*, de l'APEX. Un tableau comparatif des principaux constats des études est joint à l'annexe A.

Le leadership des administrateurs généraux

Réponse du gouvernement : Les personnes nommées par le gouverneur en conseil ne sont pas assujetties aux mêmes exigences que le groupe de la direction (EX). Toutefois, le gouvernement du Canada mentionne qu'il s'assure de la capacité bilingue des sous-ministres en recourant principalement au bassin de sous-ministres adjoints, qui sont clairement visés par la politique concernant la dotation des postes bilingues.

Commentaire de la commissaire : Toutefois, certains administrateurs généraux viennent directement du secteur privé et n'ont donc pas nécessairement de connaissances en langue seconde. Le gouvernement doit alors leur offrir la formation linguistique avant leur entrée en fonction. L'APEX a d'ailleurs soulevé l'importance du bilinguisme des sous-ministres, des sous-ministres délégués et des chefs d'organismes sur la création d'un milieu de travail propice à l'usage des deux langues officielles dans son *Rapport de consultations auprès des membres de l'APEX sur la révision des politiques des langues officielles* (printemps 2004) et lorsqu'elle a comparu devant le Comité permanent des langues officielles de la Chambre des Communes, le 3 février 2005.

Pour cette raison, la commissaire exhorte le **greffier du Conseil privé** à donner suite à sa recommandation :

1. d'exiger des sous-ministres, des sous-ministres délégués et de leurs équivalents dans les sociétés d'État et dans les autres organismes assujettis à la *Loi sur les langues officielles* un niveau de connaissances supérieures en langue seconde.

Compétences en langue seconde des superviseurs

Réponse du gouvernement : De nombreux postes à ce niveau dans les régions désignées bilingues aux fins de la langue de travail sont déjà de niveau CBC. L'Agence de gestion des

ressources humaines de la fonction publique du Canada suit la situation et fait état chaque année du respect des exigences linguistiques des postes de supervision dans les régions bilingues dans son rapport annuel au Parlement. Conformément aux dispositions de l'article 91 de la *Loi sur les langues officielles*, les exigences linguistiques des postes sont examinées individuellement, au moment de la dotation, afin de déterminer qu'elles sont, en toute objectivité, nécessaires à l'exécution des fonctions des postes à doter. Ces exigences sont clairement énoncées dans la *Directive sur l'identification linguistique des postes ou des fonctions* qui est entrée en vigueur le 1^{er} avril 2004.

Cela étant dit, en 2004-2005, l'Agence portera une attention spéciale aux postes en question, car elle convient que les niveaux établis ne reflètent pas toujours fidèlement les exigences en matière de supervision.

Commentaire de la commissaire : Selon le *Rapport annuel sur les langues officielles 2003-2004*, près de la moitié des postes de supervision sont toujours désignés au niveau B, niveau que nous jugeons insatisfaisant selon les fonctions à accomplir. En attendant l'adoption d'une nouvelle politique rehaussant les exigences des postes de supervision à un niveau CBC, le gouvernement du Canada doit rehausser les exigences des postes au fur et à mesure qu'une nouvelle activité de dotation est entreprise.

La commissaire exhorte **l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada** à donner suite à sa recommandation :

2. d'ici le 1^{er} avril 2007, de rehausser au moins à CBC le profil de tous les postes de supervision dans les régions bilingues, lorsque le titulaire doit superviser des employés occupant des postes bilingues ou réversibles.

La commissaire recommande aux **dirigeants des sociétés d'État et autres organismes distincts** :

3. d'exiger des superviseurs ayant des fonctions de supervision dans les deux langues officielles, dans les régions désignées bilingues, qu'ils aient des connaissances supérieures dans leur seconde langue officielle.

Des résultats concrets et mesurables

Réponse du gouvernement : Le gouvernement mentionne qu'il exploite trois mécanismes afin de s'assurer que les administrateurs généraux posent des gestes concrets pour remplir leur engagement envers la dualité linguistique canadienne. Il s'agit premièrement du *Programme de gestion du rendement* des personnes nommées par le gouverneur en conseil. Le rendement de celles-ci est évalué en fonction d'engagements ou objectifs continus, qui ne changent habituellement pas d'une année à l'autre, et d'engagements ou objectifs clés, liés, entre autres, aux objectifs du gouvernement de même qu'aux priorités stratégiques établis par le greffier. Deuxièmement, le *Plan d'action pour les langues officielles* reflète les priorités stratégiques du gouvernement en matière de langues officielles. Le gouvernement suit de

près la mise en œuvre de ce plan dans les institutions fédérales, entre autres les initiatives visant à assurer aux employés qu'ils peuvent exercer leurs droits en matière de langue de travail, et s'appuie sur un cadre d'imputabilité et de coordination qui est prévu dans le Plan d'action. Troisièmement, l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada surveille également la mise en œuvre du programme des langues officielles par les institutions fédérales au moyen de l'analyse des bilans annuels. L'Agence mentionne qu'elle assurera le suivi de cette recommandation lors de l'examen des bilans annuels et lors de l'élaboration de lignes directrices pour la préparation des bilans 2004-2005.

Commentaire de la commissaire : Bien que la création d'un milieu de travail propice à l'usage des deux langues officielles fasse partie des engagements continus du *Programme de gestion du rendement* depuis quelques années, l'anglais continue de prédominer dans la culture organisationnelle des institutions. Même s'il y a un nombre élevé de cadres qui ont atteint les exigences CBC en langue seconde, les sous-ministres et les sous-ministres délégués, les premiers dirigeants des sociétés d'État et les autres chefs d'organismes assujettis ne sont pas évalués en fonction des gestes qu'ils ou qu'elles ont eux-mêmes posés pour favoriser une culture organisationnelle où leur personnel des deux groupes linguistiques se sent à l'aise d'utiliser la langue officielle de son choix. Ils doivent être tenus de donner le ton et leur rendement doit être évalué en conséquence. D'ailleurs, le *Rapport annuel sur les langues officielles 2003-2004* présenté au Parlement par l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada laisse présumer que l'importance accordée aux langues officielles n'est pas celle qu'elle devrait être. Il ne fait aucun doute que le gouvernement du Canada doit renforcer ses mécanismes de reddition de compte.

Au cours des dernières années, l'Agence n'a lancé que trois vérifications, dont une touchant la langue de travail, soit le respect des exigences linguistiques pour les membres du groupe de la direction de la fonction publique.

La commissaire exhorte le **greffier du Conseil privé** à donner suite à sa recommandation :

4. dans le cadre du *Programme de gestion du rendement* des sous-ministres et des sous-ministres délégués, des premiers dirigeants des sociétés d'État et des chefs d'organismes assujettis à la *Loi sur les langues officielles*, d'élaborer des indicateurs de rendement facilement mesurables, axés sur l'usage réel des deux langues officielles et des gestes concrets posés pour créer un milieu de travail respectueux des droits linguistiques des employés et d'en faire un préalable pour déterminer la prime au rendement.

Éduquer et sensibiliser le personnel et les gestionnaires

Les résultats de l'étude *Attitudes face à l'utilisation des deux langues officielles dans la fonction publique du Canada* – préparée pour le compte du Secrétariat du Conseil du Trésor, en collaboration avec le Commissariat aux langues officielles, le ministère du

Patrimoine canadien, le ministère des Affaires intergouvernementales et Communication Canada – ont mis en évidence la présence de méconnaissances ou de perceptions erronées quant aux droits et aux obligations des fonctionnaires. L'étude a souligné l'importance d'un meilleur échange d'information. Elle proposait au gouvernement du Canada des interventions sur trois fronts, soit de définir le cadre de travail « idéal » en matière de bilinguisme, de corriger les perceptions erronées au sujet de la portée et des exigences des politiques, et de renforcer le leadership des cadres dans les régions bilingues afin de favoriser l'usage des deux langues en milieu de travail. Le Secrétariat du Conseil du Trésor (l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada a pris la relève à ce chapitre) s'est engagé en 2003 à donner suite à ce rapport.

Réponse du gouvernement : Bien que, présentement, l'École de la fonction publique n'offre pas aux gestionnaires et aux superviseurs des cours portant précisément sur les langues officielles et sur leurs obligations à cet égard, un certain nombre de cours qu'elle dispense à leur intention couvrent des thèmes connexes (lois, politiques, dualité linguistique, langue de travail, etc.) à des degrés divers. En règle générale, ces thèmes sont abordés dans le cadre d'un débat plus vaste (par exemple sur la diversité) plutôt que dans un module de cours distincts. Les cours conçus pour les collectivités fonctionnelles et les spécialistes renferment, au besoin, un volet sur les langues officielles, et l'École offre un cours d'orientation aux langues officielles pour les employés et les employées qui travaillent dans ce domaine et pour ceux qui pourraient être appelés à donner des conseils ou des services à cet égard aux gestionnaires.

Dans le contexte de la planification et de l'examen de ses programmes, l'École évalue tous ses produits d'apprentissage à la lumière du recueil de connaissances de base que l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada est en train d'élaborer et qui comprend des éléments associés aux langues officielles en milieu de travail. Cet examen a pour but d'harmoniser les produits et les programmes de l'École avec les besoins d'apprentissage de la fonction publique et d'établir quels rôles additionnels l'École pourrait jouer pour répondre aux nouveaux besoins d'apprentissage communs. Il devrait en résulter une approche plus cohérente à l'égard du traitement des langues officielles dans les produits d'apprentissage de l'École destinés aux gestionnaires et aux superviseurs. Outre la formation linguistique, l'École n'offre pas aux gestionnaires et aux superviseurs de cours obligatoires dans d'autres domaines. Au cours des prochains mois, des discussions seront entreprises avec l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada et le Secrétariat du Conseil du Trésor afin de déterminer en quoi devrait consister l'apprentissage de base des gestionnaires et des superviseurs, si cet apprentissage devrait être obligatoire et, dans l'affirmative, comment le financer et l'appuyer. L'École reconnaît l'importance de veiller à ce que les deux langues officielles aient un statut égal dans le milieu de travail, et cherchera toutes les occasions, dans le cadre de son mandat, de contribuer à répondre à l'ensemble des besoins d'apprentissage des gestionnaires et des superviseurs.

Commentaire de la commissaire : Dans son étude sur la langue de travail, la commissaire a démontré que des gestionnaires et des superviseurs aux divers échelons de la hiérarchie ont de la difficulté à élaborer et à mettre en place les mesures nécessaires pour créer des milieux de travail propices à l'usage effectif des deux langues officielles, parce qu'ils comprennent mal ou sont peu conscients des répercussions de leurs gestes sur la culture organisationnelle de leur environnement de travail.

La commissaire exhorte donc l'**Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada** :

5. à entreprendre un programme de sensibilisation et d'éducation auprès du personnel travaillant au sein des régions désignées bilingues afin d'éliminer les méconnaissances et les perceptions erronées quant aux droits et aux obligations des fonctionnaires à l'égard de la *Loi sur les langues officielles*.

La commissaire réitère sa recommandation auprès de l'**École de la fonction publique du Canada** :

6. d'offrir aux cadres et aux superviseurs des cours de formation obligatoire afin qu'ils comprennent les effets du statut inégal des deux langues officielles en milieu de travail et mettent en place les mesures nécessaires à l'atteinte d'un milieu de travail respectueux des droits linguistiques des employés.

La commissaire recommande aux **dirigeants des sociétés d'État et autres organismes distincts** :

7. d'offrir aux cadres et aux superviseurs des cours de formation obligatoires afin qu'ils comprennent les effets du statut inégal des deux langues officielles en milieu de travail bilingues et qu'ils mettent en place les mesures nécessaires à l'atteinte d'un milieu de travail respectueux des droits linguistiques de son personnel.

Consacrer les ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs

Il est important que l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada et l'École de la fonction publique aient les ressources nécessaires pour mener un tel programme d'éducation et de sensibilisation qui s'avère essentielle pour assurer le respect intégral de la *Loi sur les langues officielles*.

La commissaire recommande au **Conseil du Trésor** :

8. dans les plus brefs délais, de s'assurer que l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada et l'École de la fonction publique disposent des fonds nécessaires, afin de mener à bien un programme d'éducation et de sensibilisation gouvernementale sur les droits et les obligations des employés fédéraux et des institutions assujetties à la *Loi*.

ANNEXE A

Tableau comparatif des principaux constats d'études antérieures

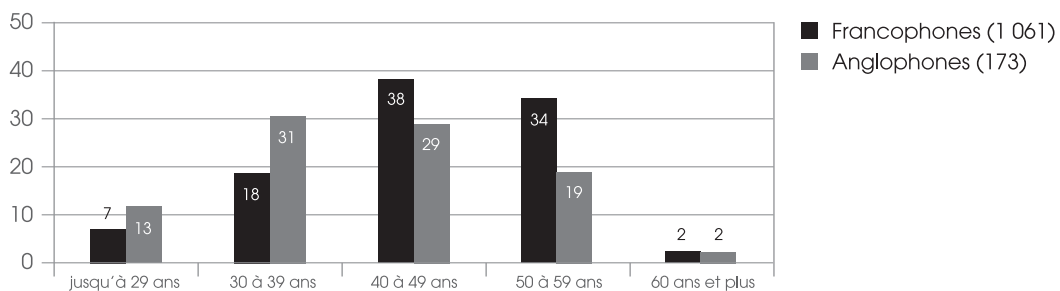
Principaux constats	Table ronde du CCG	Études sur les attitudes	Sondage 2002	APEX	CoLO
Au sein de la région de la capitale nationale, l'anglais prédomine souvent dans la culture organisationnelle.	•	•	•		•
La haute gestion joue un rôle primordial dans la valorisation de la dualité linguistique. La perception de l'unilinguisme de la haute gestion représente un obstacle important.	•	•		•	•
L'unilinguisme des administrateurs généraux ralentit les progrès vers un milieu de travail bilingue.				•	•
Même si les fonctionnaires sentent qu'ils peuvent communiquer dans la langue officielle de leur choix, nombre d'entre eux hésitent à exercer ce droit.	•	•	•		•
Bon nombre d'employés ont tendance à favoriser la langue de leur superviseur, afin que leur rendement soit reconnu à sa juste valeur.	•				•
En général, les francophones ont une meilleure connaissance de leur langue seconde que leurs homologues anglophones – ils ont donc tendance à utiliser cette langue avec leurs collègues anglophones.		•			•
Dans bon nombre de cas, les exigences linguistiques des postes de supervision ne sont pas suffisamment élevées.	•				•
L'atteinte du profil linguistique d'un poste bilingue ne se traduit pas nécessairement par un usage accru de la langue seconde.	•				•
Dans certains cas, les francophones n'ont pas accès à des outils de travail ainsi qu'à des cours de formation et de perfectionnement professionnel de qualité en langue française.	•		•		•
Les fonctionnaires n'ont pas toujours l'occasion de s'exprimer dans la langue officielle de leur choix au cours des réunions.	•	•	•		•
Dans la région de la capitale nationale, les anglophones et les francophones sont tous deux en faveur d'un usage accru du français au travail.		•			•
Il existe une méconnaissance et une incompréhension des droits et des obligations linguistiques.	•	•			
Le gouvernement doit élargir l'accès à la formation linguistique.	•		•	•	•

- Groupe CF inc. (NFO), *Attitudes face à l'utilisation des deux langues officielles dans la fonction publique du Canada*, étude présentée au Secrétariat du Conseil du Trésor, au Commissariat aux langues officielles, à Communication Canada et à Patrimoine canadien, août 2002.
- Secrétariat du Conseil du Trésor, *Sondage pour l'ensemble de la fonction publique auprès des fonctionnaires fédéraux – 2002*.
- Centre canadien de gestion, *Le français à suivre? : redonner un dynamisme aux langues officielles en milieu de travail*, table ronde de recherche-action du CCG sur les langues officielles en milieu de travail, Ottawa, 2003.
- Association professionnelle des cadres supérieurs de la fonction publique du Canada, *Rapport de consultations auprès des membres de l'APEX sur la révision des politiques des langues officielles – Résultats des consultations nationales de l'APEX en 2003*, printemps 2004.
- Commissariat aux langues officielles, *De la parole aux gestes : la langue de travail au sein de la fonction publique fédérale*, mars 2004.

Profil linguistique des répondants au sondage auprès des fonctionnaires fédéraux des régions bilingues du Québec

Des 2 863 questionnaires envoyés, nous avons obtenu 1 265 réponses, soit de 1 081 francophones et de 184 anglophones, ce qui donne un taux de réponse de 44 p. 100. Le taux de réponse des francophones était plus élevé que celui des anglophones (46 p. 100 de la population francophone échantillonnée comparativement à 36 p. 100 de la population anglophone échantillonnée). Comme le démontre le graphique ci-dessous, les répondants francophones ont tendance à être plus âgés que les répondants anglophones.

Graphique 17 - Profil linguistique des répondants selon l'âge (%)



Parmi les répondants, 85 p. 100 ont déclaré avoir le français comme première langue officielle²⁶. De ceux-ci, 93 p. 100 déclarent aussi le français comme langue maternelle, 1 p. 100 l'anglais et 6 p. 100 une langue autre que l'anglais ou le français. Seulement 1 p. 100 des francophones des régions bilingues du Québec ont choisi de répondre au questionnaire en anglais.

Parmi les répondants déclarant l'anglais comme première langue officielle, 65 p. 100 déclarent aussi l'anglais comme langue maternelle, 5 p. 100 le français et 30 p. 100 une langue autre que le français ou l'anglais. Ces données démontrent une préférence pour l'anglais comme première langue officielle chez les allophones du Québec. Chez les répondants ayant l'anglais comme première langue officielle, 4 p. 100 ont répondu au questionnaire en français, contrairement aux répondants francophones de la RCN qui avait choisi de répondre au questionnaire en anglais dans une proportion de 13 p. 100²⁷.

²⁶ La première langue officielle d'une personne est la langue – français ou anglais – à laquelle elle s'identifie le mieux et dans laquelle elle est généralement la plus compétente, sans égard à son origine ethnique et sa première langue apprise.

²⁷ Voir *De la parole aux gestes : la langue de travail au sein de la fonction publique fédérale*, Commissariat aux langues officielles, 29 mars 2004.

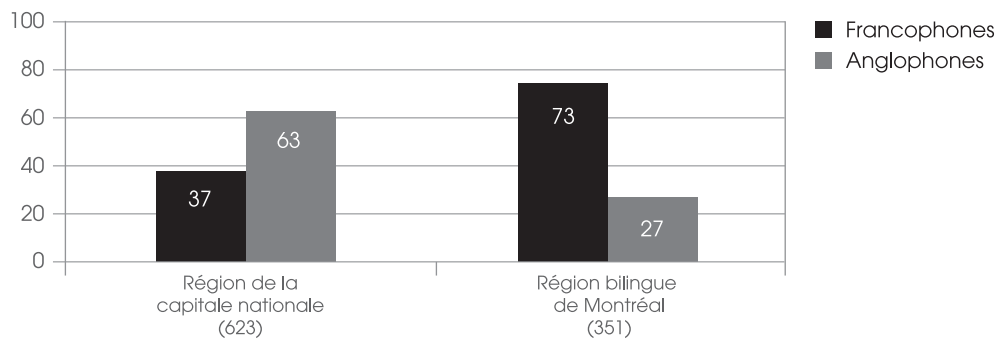
ANNEXE C

Profil linguistique des répondants au sondage auprès de huit sociétés d'État²⁸

Des 2 200 questionnaires envoyés, 1 014 ont été complétés, soit 496 francophones et 518 anglophones ce qui donne un taux de réponse de 46 p. 100. Six des huit sociétés d'État participantes étant situées principalement dans la région de la capitale nationale (RCN), il n'est pas surprenant que 74 p. 100 des répondants aient indiqué travailler dans la RCN alors que 24 p. 100 ont indiqué travailler dans la région de Montréal et moins de 1 p. 100 au Nouveau-Brunswick. Les deux autres sociétés d'État étaient situées principalement dans la région de Montréal.

Cinquante et un pour cent des répondants ont indiqué le français comme première langue officielle et 49 p. 100 ont indiqué l'anglais. Des répondants ayant le français comme première langue officielle, 1 p. 100 ont indiqué l'anglais comme langue maternelle et 2 p. 100 une langue maternelle autre que le français ou l'anglais. Des répondants ayant indiqué l'anglais comme première langue officielle, 8 p. 100 ont le français comme langue maternelle et 9 p. 100 ont une langue maternelle autre que l'anglais ou le français.

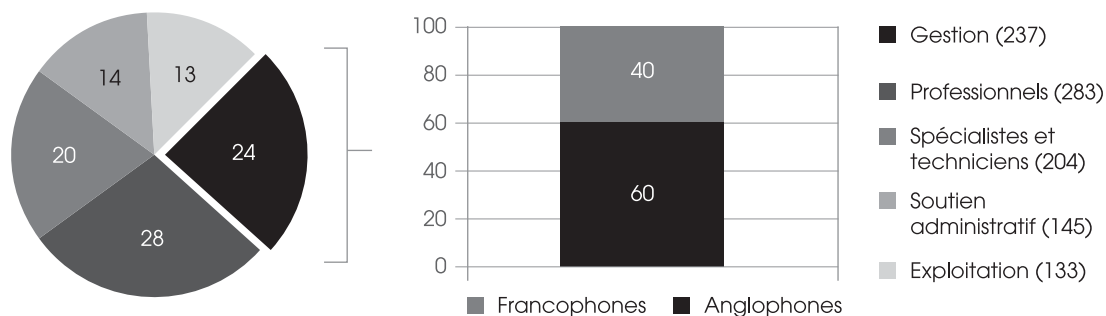
Graphique 18 - Lieu de travail selon la première langue officielle (%)



Le graphique 19 indique la répartition des employés et des employées selon leur catégorie professionnelle. Près du quart indiquent faire partie du groupe de la gestion. Parmi ceux-ci, 40 p. 100 ont indiqué le français comme première langue officielle et 60 p. 100 ont indiqué l'anglais.

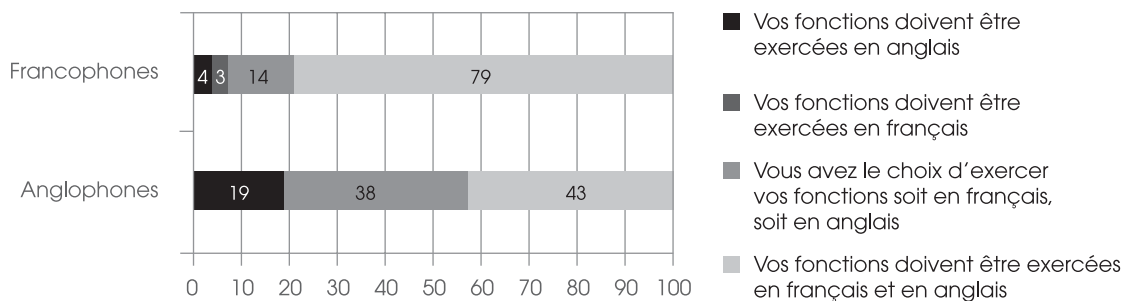
²⁸ Les données du sondage auprès des sociétés d'État ont été pondérées afin de mieux refléter l'effectif des huit sociétés d'État.

Graphique 19 - Répartition du personnel selon leur catégorie professionnelle (%)



En tout, 60 p. 100 des employés et des employées indiquent exercer des fonctions bilingues au sein de leur société d'État. Plus particulièrement, 79 p. 100 des francophones indiquent exercer des fonctions bilingues, comparativement à 43 p. 100 des anglophones. Les francophones sont donc environ deux fois plus enclins à travailler dans les deux langues officielles que les anglophones, comme l'illustre le graphique ci-dessous.

Graphique 20 - Répartition des répondants francophones et anglophones selon les exigences linguistiques de leur poste (%)



La grande majorité des francophones ont déclaré avoir effectué leurs études primaires en français. Par contre, les données indiquent que plus ils évoluaient dans le système scolaire, plus ils avaient tendance à se retrouver dans le système scolaire anglophone. En effet, 32 p. 100 des francophones ont effectué leurs études supérieures en anglais. Du côté des anglophones, on observe la tendance inverse. Alors que 75 p. 100 d'entre eux ont effectué leurs études

primaires en anglais, ils étaient 90 p. 100 à avoir effectué leurs études supérieures en anglais. Les données démontrent aussi que les anglophones sont plus nombreux à avoir obtenu un diplôme universitaire que les francophones. Chez les anglophones, 60 p. 100 indiquent avoir effectué des études universitaires et 23 p. 100 des études supérieures. Du côté francophone, 44 p. 100 indiquent avoir effectué des études universitaires et 12 p. 100 des études supérieures. Alors que 20 p. 100 des anglophones ont effectué leurs études primaires en français, 35 p. 100 des anglophones ont choisi d'éduquer leurs enfants en français. Cette tendance semble démontrer la popularité des programmes d'immersion.

Graphique 21 - Pourcentage des études effectués dans la première langue officielle (%)

