



Chambre des communes  
CANADA

## Comité permanent des langues officielles

---

LANG • NUMÉRO 014 • 1<sup>re</sup> SESSION • 38<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le jeudi 3 février 2005**

**Président**

**M. Pablo Rodriguez**

Toutes les publications parlementaires sont disponibles sur le  
réseau électronique « Parliamentary Internet Parlementaire » à l'adresse suivante :

**<http://www.parl.gc.ca>**

## Comité permanent des langues officielles

Le jeudi 3 février 2005

• (0905)

[Traduction]

**Le président (M. Pablo Rodriguez (Honoré-Mercier, Lib.)):**  
Bonjour. Bienvenue à cette réunion.

[Français]

Bonjour à tous et bienvenue.

Nous poursuivons aujourd'hui notre étude sur le bilinguisme au sein de la fonction publique. Dans le cadre de cette importante discussion, nous avons aujourd'hui la chance de recevoir les représentants de l'Association professionnelle des cadres supérieurs de la fonction publique du Canada. Je les remercie d'être ici.

M. Emond, qui est le président de l'association, nous fera une présentation d'environ 10 minutes. Évidemment, si vous dépassez ce temps, je pense que cela ne posera pas de problème. Monsieur Emond, merci d'être ici. Je vais vous demander de nous présenter vos collègues et de passer ensuite directement à votre présentation. Suivront des tours de questions et de discussion avec vous et vos collègues.

**M. Robert Emond (président, Association professionnelle des cadres supérieurs de la fonction publique du Canada):** Merci, monsieur le président.

Monsieur le président et membres du comité, tout d'abord, nous désirons vous remercier de nous avoir accordé la possibilité de vous parler au nom de l'Association professionnelle des cadres supérieurs de la fonction publique du Canada, l'APEX. J'aimerais vous présenter mes collègues. Ce sont M. Pierre de Blois, directeur exécutif de l'association; Mme Colette Nault, conseillère spéciale auprès des cadres; et M. Paul Choquette, cadre supérieur invité.

Notre mission est de promouvoir l'excellence et le professionnalisme dans la fonction publique, qui compte près de 4 000 cadres, dont la moitié environ sont membres de l'association.

L'APEX s'intéresse activement au dossier des langues officielles, particulièrement parce qu'il touche de près le travail des cadres tout au long de leur carrière, et aussi parce qu'elle reconnaît que le bilinguisme des cadres de la fonction publique est crucial à la prestation des services aux Canadiens et aux Canadiennes dans les deux langues officielles, de même qu'à la création d'un milieu de travail productif et harmonieux où les fonctionnaires sont respectés, valorisés et encouragés à parfaire leurs compétences linguistiques tout au long de leur carrière.

Notre présentation d'aujourd'hui sera en deux volets. Dans un premier temps, nous vous ferons part de notre réaction générale au document de M. James Mitchell, puis nous vous signalerons quelques recommandations de l'APEX bâties sur la vision de M. Mitchell.

Premièrement, parlons de la réaction de l'APEX à ce document. Le document de travail est un excellent constat de la situation actuelle sous toutes ses facettes. Le document répond bien aux

préoccupations de l'association en matière de langues officielles, mais il a l'avantage d'aller plus loin en proposant une vision 2010 de ce qui devrait être en place, décrivant les rôles respectifs que le centre, les ministères et organismes et les employés devront jouer, sans toutefois prescrire la façon d'y arriver.

L'APEX endosse toutes les recommandations qui sont faites quant à la responsabilisation des employés. Nous endossons également les quatre principes énoncés, tout comme les mesures précises identifiées pour apporter une nouvelle approche crédible à la formation linguistique, incluant un financement et un soutien institutionnel continus.

Nous partageons le point de vue de M. Mitchell, à savoir que « la tentation de considérer la formation linguistique comme un problème au lieu d'une possibilité importante et essentielle pour mettre en place la fonction publique de l'avenir » constitue un risque et un enjeu importants pour la fonction publique et pour notre pays.

À notre avis, avec le départ de nombreux fonctionnaires au cours des prochaines années, une fenêtre s'ouvre pour effectuer un réel changement culturel, à condition de mettre en oeuvre intégralement les recommandations Mitchell. D'après nous, il ne faudrait pas faire l'erreur d'en isoler certaines et de les mettre en oeuvre sans considérer les répercussions négatives possibles sur la cohérence du système. Par exemple, s'il fallait qu'on mette en oeuvre seulement la recommandation de revoir les normes de bilinguisme sans tenir compte des recommandations touchant la culture, l'apprentissage continu et le reste, on pourrait se retrouver avec une fonction publique encore moins bilingue et encore moins propice à l'utilisation du français en milieu de travail.

[Traduction]

L'APEX est d'avis que les leaders de la fonction publique, soit les sous-ministres et les sous-ministres délégués—et nous incluons aussi les chefs d'organismes—doivent prêcher par l'exemple et qu'ils doivent donc avoir un niveau de bilinguisme fonctionnel. Ils doivent également être tenus responsables de donner le ton dans le milieu de travail, car en l'absence d'un milieu de travail bilingue, même un investissement considérable dans la formation se révélera inefficace à long terme.

Par ailleurs, nous croyons qu'il faut revoir le profil linguistique pour les sous-ministres adjoints dans les régions unilingues. Il n'est pas réaliste, à notre point de vue, d'exiger un bilinguisme élevé pour les postes de niveau EX-4 et EX-5 dans les régions du pays qui sont désignées unilingues parce qu'on ne peut pas maintenir ses compétences dans une langue qu'on ne peut que rarement utiliser. Nous recommandons donc qu'on explore un bilinguisme réceptif pour ces postes avec un profil linguistique à quatre habiletés, plutôt que les trois à l'heure actuelle.

Nous croyons qu'il n'est pas rentable d'investir des sommes importantes d'argent dans la formation des cadres qui sont tout près de la retraite alors que les fonds nécessaires pour former la relève sont insuffisants. Ainsi, nous recommandons qu'on permette aux cadres qui sont à trois ans de leur retraite de se désister de la formation linguistique. Il reviendrait alors aux ministères et organismes de mettre en place des mesures transitoires appropriées.

L'APEX recommande aussi qu'on assure aux fonctionnaires à l'extérieur des grands centres métropolitains l'accès à une formation linguistique de qualité. Nous reconnaissons que cette recommandation exige une infusion de fonds importants; nous croyons toutefois qu'il s'agit d'un investissement dans l'avenir de notre fonction publique et de notre pays.

Nous recommandons aussi que la fonction publique se dote d'une plus grande expertise relativement aux mesures d'adaptation destinées aux personnes éprouvant des difficultés d'apprentissage. Cela s'appliquerait aux concepteurs des programmes et des tests, aux professeurs et aux évaluateurs.

Enfin, la formation linguistique et le testing doivent être intégrés aux plans de formation et de perfectionnement des employés et des ministères et dissociés du processus de dotation et de sa rigidité inhérente.

Nous avons fait parvenir au greffier du comité trois documents: une étude de cas sur l'expérience d'un cadre atteint de dyslexie qui illustre bien la trop grande rigidité et l'absence d'expertise dans le système actuel, et aussi les rapports sur deux tables rondes organisées par l'APEX et réunissant tous les intervenants principaux en matière de langues officielles, portant sur les difficultés d'apprentissage et les langues officielles. À notre avis, ces rapports illustrent bien les enjeux, les efforts investis et les succès à ce jour.

En terminant, je vous remercie de votre attention. C'est un honneur et un plaisir pour nous d'avoir eu l'occasion de vous faire part de notre point de vue sur cette question importante.

[Français]

Merci, monsieur le président.

● (0910)

[Traduction]

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Emond.

[Français]

Nous allons maintenant passer aux questions. Je rappelle aux membres du comité que le premier tour est d'une durée de sept minutes, pour les questions et réponses, et que les autres tours seront d'une durée de cinq minutes.

Monsieur Lauzon.

**M. Guy Lauzon (Stormont—Dundas—South Glengarry, PCC):** Merci, monsieur le président.

[Traduction]

Je vous souhaite la bienvenue ainsi qu'à vos collègues.

Monsieur Emond, la politique du Conseil du Trésor au sujet des exigences linguistiques pour les membres du groupe de la direction stipule que les EX-4 et EX-5, c'est-à-dire les cadres supérieurs, doivent atteindre le niveau linguistique CBC au plus tard le 31 mars 2003 et que les postes EX-3 doivent être désignés bilingues impératifs en date d'avril 2005, et que les postes EX-2 soient désignés bilingues impératifs en 2007 dans les régions qui sont désignées bilingues aux fins de la langue de travail et dans les régions unilingues si les fonctions du postes comprennent la supervision de postes bilingues dans une région bilingue.

Par conséquent, à l'approche de l'échéance d'avril 2005, le plus grand groupe de cadres supérieurs à ce jour, soit les EX-3, qui étaient au nombre de 614 en 2002, sera touché par la politique du Conseil du Trésor sur les exigences linguistiques pour les membres du groupe de la direction.

[Français]

Quelle est la position de l'APEX sur le renforcement des exigences linguistiques pour les membres du groupe de la direction?

**M. Robert Emond:** Permettez-moi de faire un premier commentaire, monsieur le président.

[Traduction]

Ensuite je demanderai à M. de Blois d'ajouter à ma réponse.

Nous croyons que le bilinguisme est une dimension cruciale de la fonction publique fédérale. Nous sommes toutefois préoccupés par le fait que l'on impose peut-être une exigence irréaliste, particulièrement pour les postes dont le titulaire n'a pas la capacité d'utiliser la deuxième langue. C'est pour cette raison que dans l'une de nos recommandations, nous traitons des SMA dans les régions unilingues. C'est extrêmement difficile pour quelqu'un qui apprend une deuxième langue et qui se retrouve ensuite dans un environnement qui ne lui permet pas d'utiliser cette langue. Le problème de la rétention est considérable.

Mais sur le plan des principes, lorsqu'il y a un besoin, en particulier pour ce qui est de servir le public, et le besoin de faciliter l'utilisation des deux langues officielles en milieu de travail, nous souscrivons à cette position. Ce qui nous préoccupe, c'est plutôt le degré et l'exigence de la norme CBC, en particulier pour le dernier élément, nommément l'interaction orale, qui crée des problèmes.

● (0915)

[Français]

Monsieur de Blois, voulez-vous ajouter quelque chose?

**M. Pierre de Blois (directeur exécutif, Association professionnelle des cadres supérieurs de la fonction publique du Canada):** L'association avait été consultée par le gouvernement lorsque cette nouvelle mesure avait été présentée. Comme l'a dit notre président, l'association était davantage préoccupée par l'application de la mesure aux sous-ministres adjoints travaillant dans les régions unilingues que par son application aux EX-3 travaillant dans les régions bilingues. La rétention de la langue est une question importante. À ce moment-là, nous avons recommandé au gouvernement d'étaler la mise en oeuvre de cette nouvelle politique sur plusieurs années, chose qu'il a faite. Cependant, nous sommes toujours préoccupés par la capacité de l'appareil gouvernemental à offrir une formation adéquate à des gens qui veulent devenir des EX-3, et pas nécessairement aux gens qui sont déjà en place.

Selon nous, il faut voir si nous sommes vraiment capables d'offrir une formation adéquate aux gens qui veulent devenir des cadres supérieurs. Telle est l'essence de notre présentation.

[Traduction]

**M. Guy Lauzon:** Le resserrement des exigences linguistiques pour les membres du groupe de la direction ferme-t-il la porte aux personnes unilingues qui ont le potentiel de devenir EX dans la fonction publique?

**M. Robert Emond:** Je dirais que cela peut potentiellement créer des obstacles. C'est pourquoi nous croyons qu'il faut plutôt investir dans les remplaçants.

[Français]

Ayant une expérience d'au-delà de 32 ans dans la fonction publique, je sais qu'au cours de sa carrière, une personne a beaucoup d'occasions d'acquérir de la compétence en langue seconde.

[Traduction]

Nous avons maintenant en place depuis de nombreuses années un programme qui permet à de nombreux fonctionnaires d'acquérir la deuxième langue. Le problème se pose lorsqu'on impose une dotation impérative et l'exigence de respecter le niveau CBC au moment de la nomination, si la personne en question, qui est peut-être extrêmement talentueuse, vient d'une région où elle n'a pas été en mesure de conserver ses compétences linguistiques. C'est l'une des raisons pour lesquelles nous croyons qu'envoyer des cadres supérieurs qui sont à trois ans d'une retraite possible suivre des cours de langue est un investissement moins judicieux que d'essayer de faire en sorte que les gens qui ont un bon potentiel, ceux auxquels je pense que vous faites allusion, aient la capacité d'acquérir et, très franchement, de conserver leurs aptitudes en langue seconde.

**M. Guy Lauzon:** Vous trouvez que le niveau CBC est problématique ou crée une norme assez élevée. Quelle solution envisageriez-vous?

**M. Robert Emond:** Je pense que M. Mitchell a mis le doigt sur une solution possible.

[Français]

Étant un Franco-Ontarien, j'ai grandi en parlant les deux langues. Le problème qui se pose quand il s'agit du niveau C et du test est qu'on met beaucoup l'accent sur la capacité de parler la langue seconde d'une façon très correcte.

[Traduction]

Un Franco-Ontarien sait par exemple qu'il vaut mieux éviter d'utiliser le subjonctif. C'est un problème quand on impose une exigence qui n'est peut-être pas réaliste.

La recommandation de Jim Mitchell, à savoir envisager d'accepter la capacité de suivre efficacement une conversation, en écoutant quelqu'un qui parle sa première langue alors que c'est la deuxième langue de la personne qui écoute, associé à la capacité de parler raisonnablement bien la deuxième langue, pourrait, je crois, constituer une piste de solution.

Cela représente bien sûr un certain retour en arrière. Si l'on remonte suffisamment loin en arrière dans l'histoire de la fonction publique du Canada, nous avons auparavant quatre dimensions que nous testions: la lecture, l'écriture, l'écoute et la parole. Je pense que ceux qui sont chargés de concevoir la norme ou le test devraient en tenir compte.

• (0920)

**Le président:** Merci.

Merci, monsieur Lauzon.

[Français]

Monsieur André, c'est votre tour.

**M. Guy André (Berthier—Maskinongé, BQ):** Bonjour, monsieur Emond, et bonjour à ceux qui vous accompagnent. J'ai une question à vous poser sur la prime au bilinguisme.

Je ne comprends pas pourquoi, alors que le bilinguisme est exigé par définition dans tous les postes de cadre de la fonction publique, un employé cadre bilingue se voit offrir une prime.

J'ai posé cette question à la dernière rencontre: si une secrétaire pose sa candidature à un poste et qu'elle répond aux exigences en informatique du poste, aura-t-elle une prime parce qu'elle répond aux exigences en informatique du poste? Je crois que non. Elle n'aura pas de prime parce qu'elle répond tout simplement aux exigences du poste. Quelle est la position de l'Association professionnelle des cadres supérieurs de la fonction publique sur la prime au bilinguisme?

D'autre part, vous parlez d'augmenter les budgets de formation en bilinguisme. La question que je me pose est celle-ci. Serait-il plus simple, pour les cadres, que les gens qui posent leur candidature pour un poste de cadre de la fonction publique soient déjà bilingues? Selon les exigences du poste, on doit être bilingue. C'est une exigence fondamentale de l'emploi. Les budgets de formation pourraient être davantage consacrés à la formation des cadres, à des formations d'appoint pour que ces personnes puissent occuper des fonctions de cadre. Cela serait-il plus efficace? Peut-être. Cela ne répondrait-il pas plus aux valeurs fondamentales de notre société?

Voici le problème actuel. Un jeune étudie et veut devenir cadre à la fonction publique. Il se dit que, même s'il n'est pas bilingue, il a quand même une chance et peut poser sa candidature car on va lui donner une formation. En plus, s'il est bilingue, il va recevoir une prime. Ces motivations ne rejoignent pas les valeurs fondamentales de notre société. Elles vont à l'encontre des exigences du bilinguisme. J'aimerais vous entendre à ce propos.

**M. Robert Emond:** Merci. Monsieur le président, tout d'abord, les cadres de la fonction publique ne reçoivent pas de prime, dès le départ.

**M. Guy André:** Vous avez des primes de bilinguisme.

**M. Robert Emond:** Pas pour les cadres. Ensuite...

**M. Guy André:** À qui s'applique la prime au bilinguisme?

**M. Robert Emond:** Aux employés qui ne sont pas des EX dans le système, qu'ils soient syndiqués ou pas.

Pour ce qui est de la question de la prime, nous sommes d'avis que les gens doivent avoir les compétences nécessaires pour faire leur travail. Par conséquent, nous ne sommes pas en faveur d'une prime. Nous pensons que l'argent pourrait être mieux utilisé s'il était investi dans la formation, ce qui m'amène à faire un commentaire.

Il serait préférable, d'après nous, de trouver une façon d'intégrer l'acquisition de compétences en langue seconde dans le contexte d'une formation professionnelle et continue, sans forcément mettre l'accent sur la formation pour une période précise. En effet, dans plusieurs cas, cette dernière a comme effet d'encourager quelqu'un à réussir un examen pour ensuite retourner dans son milieu de travail et ne pas utiliser la langue seconde. L'individu devrait être beaucoup plus encadré dans la formation continue, dans le développement.

● (0925)

**M. Guy André:** Je vous ai parlé du besoin d'être plus rigoureux quant aux exigences linguistiques pour les employés de la fonction publique afin de faire en sorte que les gens qui entrent dans la fonction publique soient bilingues.

**M. Robert Emond:** Nous sommes d'accord, mais je crois qu'il faut être réaliste. Nous parlons d'employés de la fonction publique. Cela s'applique très bien dans la région de la capitale nationale, dans les régions bilingues. Mais dans d'autres parties du pays, c'est différent. Je vais revenir sur l'exemple des sous-ministres adjoints que nous avons donné. Si un EX-4 à Terre-Neuve, à St. John's, va en formation linguistique et réussit l'examen pour les niveaux C-B-C, puis qu'il retourne dans son milieu de travail et qu'il n'utilise pas le français...

**M. Guy André:** C'est ce qui se passe actuellement

**M. Robert Emond:** Ce n'est pas tellement réaliste d'insister pour que cet individu conserve les niveaux C-B-C. Il faut trouver une façon de s'assurer que le bilinguisme soit appliqué dans la fonction publique, que ce soit dans les services aux citoyens ou dans la supervision des employés. Il faut être un peu plus pratique qu'on ne l'est aujourd'hui.

**M. Guy André:** J'ai l'impression qu'on tourne en rond. Il y a quand même plusieurs années que la politique sur les langues officielles a été mise en place. On ajoute de la formation, et pourtant on sait que les personnes qui apprennent la langue seconde la perdent ensuite parce qu'elles se retrouvent dans des milieux de travail où il ne leur est pas possible d'échanger dans cette langue. Elles perdent donc leur capacité de fonctionner dans cette langue. Je m'interroge.

Si c'était une exigence fondamentale, il faudrait faire davantage d'efforts pour recruter des gens bilingues et pour s'assurer dès le départ qu'il y ait des services dans les deux langues. De cette façon, les gens sauraient qu'il est d'une importance capitale de connaître les deux langues si on veut entrer un jour dans la fonction publique. À présent, c'est plus ou moins important. En effet, si on est incapable de parler les deux langues, on sait qu'on apprendra l'autre langue et qu'on obtiendra une prime. Si on ne l'apprend pas, ce n'est pas grave parce qu'on est admis tout de même.

Il faut que cela commence dès l'école primaire et secondaire. Il faut que ce soit une valeur.

**M. Robert Emond:** Évidemment, ce serait la situation rêvée.

**M. Guy André:** On pourrait mettre l'accent là-dessus...

**M. Robert Emond:** Oui, on pourrait mettre l'accent là-dessus.

**M. Guy André:** ...au lieu de dire qu'on doit avoir des budgets plus importants pour la formation.

**Le président:** Merci, monsieur André. Vous pourrez continuer au prochain tour.

Monsieur Godin, c'est à vous.

**M. Yvon Godin (Acadie—Bathurst, NPD):** Merci, monsieur le président. J'aimerais vous souhaiter la bienvenue moi aussi.

C'est un peu décourageant de vous entendre dire que c'est une situation rêvée. Si c'est seulement un rêve, cela signifie que nous ne sommes pas sortis du bateau.

J'aimerais vous poser une question. Je ne sais pas si vous avez la réponse. Au Québec, il y a environ 7 millions de personnes, et il y a des postes de cadres supérieurs tout comme dans le reste du Canada. Quel est, au Québec, le pourcentage de cadres supérieurs qui ne parlent pas du tout l'anglais?

**M. Pierre de Blois:** Je n'ai pas les chiffres devant moi. Je sais qu'il y en a, mais il n'y en a pas beaucoup. C'est une minorité.

**M. Yvon Godin:** Donc, il y a une minorité de cadres supérieurs qui ne parlent pas un seul mot d'anglais.

**M. Pierre de Blois:** Il y en a certains qui ont reçu une formation linguistique, comme leurs collègues anglophones, et qui ont éprouvé essentiellement les mêmes difficultés que leurs collègues anglophones lors des tests et de l'apprentissage en raison d'un accès restreint à une formation adéquate.

**M. Yvon Godin:** Qu'entendez-vous par « pas beaucoup »?

● (0930)

**M. Pierre de Blois:** Je dirais qu'il y en a moins de 10 p. 100.

**M. Yvon Godin:** Au Québec, pour accéder à un poste de cadre supérieur, il faut parler l'anglais. Que doit faire une personne qui veut devenir cadre supérieur, que ce soit à Trois-Rivières, à Rivière-du-Loup ou à Gaspé, où on ne parle que le français? Les gens qui veulent obtenir un poste de cadre supérieur apprennent l'anglais. S'ils ne le faisaient pas, ils auraient très peu de chances d'en obtenir un. Il semble que lorsqu'un poste est annoncé, celui qui parle l'anglais a plus de chances de l'obtenir que celui qui ne le parle pas.

Dans le reste du Canada, on peut apprendre le français plus tard. On donne aux gens la possibilité de l'apprendre plus tard, mais au Québec, il faut apprendre l'anglais tout de suite. Comme mon collègue Guy André le disait, c'est là qu'est le problème. C'est comme si on disait à quelqu'un qui veut devenir mécanicien ou soudeur qu'il n'a pas besoin d'apprendre à se servir de ses outils avant d'obtenir un emploi. Je n'ai jamais vu cela.

Selon la loi, vous devez offrir les services dans les deux langues. Il semble qu'il manque un élément au niveau de l'emploi. Il y a un groupe de gens qui disent qu'ils n'ont pas besoin d'apprendre la deuxième langue parce que le gouvernement leur a promis qu'ils pourraient l'apprendre plus tard.

**M. Pierre de Blois:** Ma réponse comportera deux éléments. Tout d'abord, le Québec, le Nouveau-Brunswick et la région de la capitale nationale sont des régions qui ont été désignées bilingues. Il me semble que c'est le genre d'information que doit posséder quelqu'un qui veut entrer dans la fonction publique. Il doit savoir que s'il veut monter dans les rangs dans ces régions bilingues, il devra obligatoirement devenir bilingue.

Deuxièmement, je ne sais pas si, en ce moment, on est en mesure d'exiger de tous ceux qui veulent entrer à la fonction publique qu'ils soient bilingues, parce que ce ne sont pas tous les postes de la fonction publique qui exigent le bilinguisme.

**M. Yvon Godin:** Je parle des postes de cadre supérieur.

**M. Pierre de Blois:** Concernant les cadres supérieurs, comme le disait M. Emond, il faut mettre l'accent sur la formation si on veut que la fonction publique soit accessible à n'importe qui au pays. Il faut aussi que les gens sachent que s'ils veulent devenir cadres supérieurs au Québec, dans la région de la capitale nationale ou au Nouveau-Brunswick, ils devront devenir bilingues s'ils ne le sont pas au départ.

Nous revenons à la question que posait tout à l'heure M. André. Pourquoi mettons-nous l'accent sur la formation au lieu de recruter des gens bilingues dès le départ, c'est-à-dire d'adopter la dotation impérative pour tous nos postes? C'est une question qu'il faudrait poser au gouvernement. Toutefois, il me semble que la réponse est qu'il faut que la fonction publique demeure accessible à tous les citoyens et qu'il faut donc donner une certaine formation aux gens.

Selon nous, il faut offrir la formation à des gens plus jeunes, à ceux qui arrivent à la fonction publique et qui se montrent intéressés à apprendre une deuxième langue. Dans le système actuel, on n'a pratiquement pas accès à la formation linguistique, sauf si on obtient un poste bilingue. C'est de la folie. Puisqu'il n'y a pas suffisamment de fonds pour offrir de la formation à quelqu'un qui n'occupe pas un poste bilingue, on attend qu'il gagne un concours et obtienne un poste bilingue pour l'envoyer en formation linguistique. On perd alors cette personne pendant un an, ce qui est très coûteux.

Bien des gens n'ont pas accès à un poste bilingue avant l'âge de 45 ou 50 ans. On envoie des gens de 50 ans et plus en formation linguistique pendant un an. Il faut trouver une façon de donner une formation continue aux jeunes qui arrivent à la fonction publique, et non pas donner de la formation pendant un an à des gens qui ont gagné un concours et obtenu un poste exigeant le bilinguisme. Il faudrait donner aux gens une formation continue au cours de leur carrière afin qu'ils deviennent bilingues. Ainsi, lorsqu'ils gagneraient un concours et obtiendraient un poste de cadre, surtout dans les régions bilingues, ils répondraient déjà aux exigences du poste.

**M. Yvon Godin:** Donc, vous dites que dans la fonction publique, au départ, il n'y a pas de cours de formation. On ne donne pas de formation linguistique à une personne unilingue anglophone qui commence à la fonction publique, qui occupe un poste unilingue et qui veut apprendre l'autre langue. On ne donne pas non plus de formation linguistique à un francophone qui obtient un poste hors Québec, par exemple au Nouveau-Brunswick, et qui veut apprendre l'autre langue. On ne lui offre pas de formation à moins qu'il n'ait atteint 40 ans et qu'il n'obtienne un poste exigeant le bilinguisme.

● (0935)

**M. Pierre de Blois:** En principe, les ministères peuvent offrir de la formation aux gens, mais ils n'ont pas les budgets nécessaires. Les budgets n'existent tout simplement pas. Je ne connais pas les statistiques—il faudrait les demander à la Commission de la fonction publique—, mais je suis convaincu que dans au moins neuf cas sur dix, sinon plus, les seules personnes qui ont accès à la formation linguistique sont celles qui, à un moment donné, gagnent un concours et obtiennent un poste bilingue. Ces personnes sont obligées d'aller en formation. Cependant, il n'y a pas suffisamment d'argent pour former graduellement et systématiquement les jeunes qui entrent dans la fonction publique et qui veulent devenir bilingues. Donc, les ministères dépensent leur argent quand ils ont l'obligation de le faire.

**M. Yvon Godin:** Est-ce que certaines personnes ne se disent pas qu'elles n'ont pas besoin d'apprendre la deuxième langue? Je pense que c'est cette mentalité qu'il faut changer. Cela fait partie de l'emploi. Ce n'est pas mauvais d'apprendre une autre langue. Dans certains pays, les gens en apprennent six. Nous en avons deux à apprendre et nous nous battons pour cela depuis 400 ans.

**Le président:** Merci beaucoup.

Monsieur Simard, s'il vous plaît.

**L'hon. Raymond Simard (Saint Boniface, Lib.):** Merci, monsieur le président. Bonjour, messieurs.

Premièrement, je voudrais faire quelques commentaires sur l'étude de M. Mitchell. Je pense que nous avons convenu avec M. Mitchell, il y a quelques jours, que son étude n'était pas nécessairement une des meilleures. Par exemple, son échantillon de 20 personnes en fin de carrière était pour nous vraiment problématique. Il s'agissait de gens moins motivés. D'ailleurs, M. Mitchell a admis que c'était peut-être problématique.

Deuxièmement, vous avez parlé des régions unilingues. J'aimerais savoir ce qu'est une région unilingue. J'imagine que le Manitoba, d'où je viens, est considéré comme une région unilingue. Par contre, il y a quand même au-delà de 100 000 personnes qui y parlent le français. Vous disiez aussi que la qualité du français pourrait être réduite. Il me semble que les francophones du Manitoba méritent de se faire servir dans une langue aussi adéquate que ceux d'Ottawa, par exemple. Je ne suis pas du tout d'accord avec vous à ce sujet. Voyons le pourcentage de postes bilingues qu'il y a dans la fonction publique dans l'Ouest canadien. En Colombie-Britannique, 3,4 p. 100 des postes sont désignés bilingues; 4,2 p. 100 des postes le sont en Alberta; 3,7 p. 100 des postes le sont en Saskatchewan; et 7,9 p. 100 le sont au Manitoba. Étant donné qu'il y a là si peu de postes bilingues, il me semble que les gens qui les occupent devraient parler la deuxième langue officielle d'une façon adéquate. Je ne crois pas du tout qu'on doive réduire la qualité de la langue. Les gens de chez nous ont le droit de se faire servir dans une langue aussi correcte que ceux d'Ottawa.

Pouvez-vous commenter ce que je viens de dire, s'il vous plaît?

**M. Robert Emond:** Premièrement, permettez-moi de dire que Winnipeg est une région bilingue. Il y a des régions bilingues autres que celles qui ont été mentionnées par M. de Blois. Je ne dis pas qu'on doit réduire la qualité de la langue, mais je pense que les normes et les tests appliqués aux personnes qui doivent atteindre le niveau C, surtout en interaction orale, ne sont pas réalistes.

Il ne s'agit pas d'offrir un service moindre aux francophones d'une région bilingue dans l'autre partie du pays. Il faut que les gens soient capables de communiquer.

Je reviens à notre inquiétude quant aux tests, que je trouve très exigeants dans certains cas. Je crois d'ailleurs que M. Mitchell l'a souligné. Je vais demander à Mme Nault de faire un commentaire sur le cas dont elle est au courant. Il y a des gens qui peuvent très bien communiquer dans leur deuxième langue et qui échouent au test.

Je veux être très clair. Je ne dis pas qu'il faut réduire la qualité, mais je pense qu'il faut être pratique. Il s'agit de communiquer avec les citoyens et avec les employés.

Colette, peux-tu nous faire part de ton exemple?

**Mme Colette Nault (conseillère spéciale auprès des cadres de direction, Association professionnelle des cadres supérieurs de la fonction publique du Canada):** Je suis conseillère auprès des cadres et je peux vous parler d'un cas qui est assez représentatif d'autres cas que je vois dans l'exercice de mes fonctions.

Il s'agit d'un monsieur qui souffre de dyslexie. Quand je l'ai rencontré, il était en formation linguistique depuis deux ans et il avait été évalué sept ou huit fois. Je suis un ancien professeur de langue. J'ai passé 20 ans dans le domaine de la formation linguistique au sein du gouvernement fédéral. Je lui ai parlé en français. Il était tout à fait capable d'échanger avec moi en français. Il était tout à fait capable de m'expliquer ses difficultés et de me demander des conseils.

Une des caractéristiques des dyslexiques est qu'en situation de stress, ils ont beaucoup de difficulté à communiquer.

● (0940)

**L'hon. Raymond Simard:** Vous parlez quand même de l'exception à la règle ici. Moi, je ne veux pas parler des exceptions. Je pense qu'il faut parler de ce qui se passe dans la fonction publique. Je m'excuse, mais j'ai seulement sept minutes.

Vous avez dit clairement que les gens n'avaient pas l'occasion de pratiquer comme ils le devraient, par exemple en région. Il me semble qu'on devrait favoriser l'utilisation de la deuxième langue. Au lieu de réduire la compétence linguistique, il vaudrait mieux encourager l'usage de la deuxième langue comme langue de travail dans ces milieux et s'assurer que les gens aient l'occasion de parler leur deuxième langue officielle.

**M. Robert Emond:** Nous sommes entièrement d'accord avec vous. C'est une des raisons pour lesquelles nous avons recommandé que les sous-ministres, les sous-ministres adjoints et les chefs d'agence soient bilingues. Je pense aussi que le rapport Mitchell, à la page 4, indique très clairement le problème, un problème que j'ai vécu personnellement:

[Traduction]

Deuxièmement, le fait que l'anglais domine dans le milieu de travail partout sauf au Québec signifie, en pratique, qu'il est plus facile pour les francophones d'acquérir la langue seconde et de maintenir les aptitudes acquises en milieu de travail.

[Français]

Si on ne peut pas changer la dynamique et permettre l'utilisation du français dans un milieu de travail en dehors du Québec, il sera très difficile pour un anglophone de conserver sa compétence dans la langue seconde. Je suis entièrement d'accord avec vous. Il faut promouvoir l'utilisation du français de façon accrue.

**L'hon. Raymond Simard:** Ai-je encore du temps, monsieur le président?

**Le président:** Vous avez encore 40 secondes, monsieur Simard.

**L'hon. Raymond Simard:** C'est parfait. Je vais poser une dernière question à M. de Blois.

Monsieur de Blois, vous avez dit tout à l'heure que les gens étaient formés seulement quand ils obtenaient un poste bilingue, par exemple. J'abonde un peu dans le sens de mon collègue Godin. Quand on s'engage à travailler au niveau fédéral, on doit comprendre qu'il s'agit d'une fonction publique bilingue. Il me semble qu'on ne devrait pas attendre, comme employé, d'obtenir un poste bilingue avant de commencer à apprendre la deuxième langue officielle. Je ne comprends pas cette logique. Il me semble que c'est un critère de l'emploi, un des critères importants si on veut avancer dans la fonction publique.

**M. Pierre de Blois:** Monsieur Simard, je vais vous dire que je suis une des vieilles personnes non motivées que M. Mitchell a interviewées. Je crois que vous avez raison.

Il faut faire deux choses. Premièrement, il faut dire au public canadien que la fonction publique est accessible à tous et qu'on peut en devenir membre si on le désire. En même temps, il faut dire qu'il y a plusieurs postes dans la fonction publique dans des régions, à Winnipeg, à Ottawa, etc., surtout des postes cadres, qui exigent qu'on finisse par devenir bilingue si on veut y accéder.

Là où le bât blesse, encore une fois, c'est que les budgets sont insuffisants pour permettre aux ministères d'offrir une formation linguistique à un jeune qui est motivé, qui voudrait devenir cadre un jour et qui est entré dans la fonction publique en tant qu'unilingue. La seule chance qu'a ce jeune de devenir bilingue est de finir par obtenir un poste bilingue et de se faire envoyer en formation linguistique. Tout ce que nous disons, c'est que ce système doit être revu de fond en comble parce qu'il ne fonctionne pas.

**L'hon. Raymond Simard:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Nous commençons le deuxième tour. Ce seront maintenant des échanges de cinq minutes avec nos invités.

On poursuit avec M. Pierre Poilievre.

**M. Pierre Poilievre (Nepean—Carleton, PCC):** Merci à nos témoins d'être parmi nous aujourd'hui.

Je pense que tout le monde est d'accord sur le fait que les Canadiennes et les Canadiens devraient avoir le droit de recevoir les services dans les deux langues officielles. C'est un principe sur lequel il ne peut y avoir aucun compromis.

La question que nous étudions aujourd'hui est celle de savoir comment on peut le faire sans pénaliser la majorité des Canadiens qui ne sont pas bilingues et qui veulent apporter une contribution à leur pays en travaillant dans la fonction publique. C'est l'équilibre que nous cherchons.

● (0945)

[Traduction]

Vous avez dit tout à l'heure trois choses qui m'ont frappé.

D'abord, que les cadres supérieurs dans les régions non bilingues ne devraient pas nécessairement être tenus d'atteindre le même degré de compétence linguistique qu'ils sont obligés d'atteindre à l'heure actuelle. Deuxièmement, vous avez dit que l'exigence actuelle du niveau C n'est pas réaliste. Troisièmement, vous avez dit que les gens qui approchent de la retraite ne devraient pas être forcés de suivre des cours de langue étant donné qu'ils ne mettront probablement jamais en pratique les compétences acquises.



Si ces trois recommandations étaient mises en oeuvre, je me demande si la conséquence ultime ne serait pas une réduction du service bilingue au public, ou bien pourrait-on mettre en oeuvre ces recommandations sans réduire la qualité du service bilingue offert aux utilisateurs des services, c'est-à-dire les contribuables canadiens?

**M. Robert Emond:** Sur votre premier point, notre recommandation visait expressément les SMA.

**M. Pierre Poilievre:** Les SMA unilingues?

**M. Robert Emond:** Oui, comme vous l'avez signalé.

Le problème de la norme C existante, ou plutôt la solution possible si l'on aborde la question sous le bon angle, ne va pas nuire du tout, à mon avis, à la qualité du service offert aux Canadiens dans l'une ou l'autre des langues officielles. Personnellement, je ne crois pas du tout que ce serait le cas. J'en reviens encore une fois au caractère quelque peu artificiel de l'exigence du niveau C pour l'interaction orale.

Pour ce qui est de la personne qui est à moins de trois ans de la retraite, il s'agit d'investir le plus judicieusement possible des fonds limités, plutôt que de dire que ces gens-là ne devraient pas être obligés... Nous croyons qu'il faut investir les deniers publics de manière à obtenir le meilleur résultat. Envoyer quelqu'un suivre des cours de langue quand il prendra sa retraite dans moins de trois ans —et cette personne pourrait y consacrer 12 mois ou peut-être 15 mois, nous avons même le cas d'une personne qui a étudié pendant 22 mois—cela ne me frappe pas comme une utilisation appropriée des deniers publics. Il faut investir au bon endroit.

Cela ne devrait pas entraîner le moindre compromis sur le plan du service au public. Il y a l'obligation de s'assurer que les citoyens puissent recevoir les services dans la langue officielle de leur choix. J'ai travaillé dans une foule de ministères et d'organismes différents et il y a 100 manières différentes d'atteindre cet objectif.

J'insiste encore une fois pour dire que nous ne préconisons nullement d'amoindrir la qualité du service. Il s'agit plutôt de veiller à ce que le système... Tout cela est expliqué dans le rapport de M. Mitchell.

[Français]

**M. Pierre Poilievre:** C'est exact. Je suis totalement d'accord pour dire que la qualité des services doit être la plus élevée possible.

[Traduction]

En même temps, nous devons trouver le moyen de le faire de telle manière que nos politiques linguistiques servent la population, et non l'inverse. Je crains que nous n'ayons fait l'inverse. Nous avons mis en place des politiques qui sont devenues tellement bureaucratiques que c'est nous qui sommes au services de la politique linguistique, au lieu que la politique linguistique soit à notre service.

Vous avez discuté des postes de cadre supérieur dans les régions non bilingues et des gens qui sont à quelques années de leur retraite, mais le troisième point que vous avez soulevé tout à l'heure en réponse à ma question était que le niveau d'aptitudes exigées n'est pas réaliste. Je voudrais revenir là-dessus. J'ai parlé à des professeurs francophones qui sont chargés de faire passer des tests et d'enseigner à des étudiants pour qu'ils atteignent ces objectifs, et ils m'ont dit la même chose. Ils m'ont dit que les exigences établies ne sont pas réalistes.

Je voudrais savoir s'il est possible de réduire le niveau d'aptitudes requises sans réduire la qualité du service qui est offert à l'utilisateur.

●(0950)

**M. Robert Emond:** Je n'utiliserais pas le mot « réduire », même si cela peut donner cette impression. Je dirais plutôt « rajuster ».

[Français]

Par exemple, si je vends mon chalet, qui est situé aux environs de Gracefield, et que je parle aux gens de la région, je ne vais pas leur parler comme à un professeur de langue ou à un évaluateur en langue seconde qui insiste pour que je réussisse le test.

Si je vais au Nouveau-Brunswick, il n'est pas nécessaire que j'utilise un français très académique pour communiquer avec les citoyens. Ça ne veut pas dire qu'en agissant de cette façon, on réduit les compétences linguistiques. On doit plutôt tenir compte du besoin d'offrir des services de haute qualité dans les deux langues officielles. Évidemment, il faut reconnaître que la plupart des transactions avec les citoyens ne sont pas effectuées par des fonctionnaires de niveau EX, mais plutôt pour des gens du groupe CR, des PM et des AS. Il s'agit surtout de postes classés B-B-B.

[Traduction]

Nous ne voulons pas réduire quoi que ce soit. Nous voudrions une adaptation du système qui encouragerait davantage l'utilisation de la langue française au sein de la fonction publique tout en veillant à ce que la prestation des services aux citoyens soit efficace et d'une grande qualité dans les deux langues officielles.

**Le président:** Merci.

[Français]

C'est à votre tour, monsieur Godbout.

**M. Marc Godbout (Ottawa—Orléans, Lib.):** Merci, monsieur le président.

J'aimerais à mon tour vous remercier d'être venus comparaître devant le comité. Bienvenue à tous.

Étant franco-ontarien, je dois vous dire que votre acronyme APEX me fait toujours sursauter. Cela avait une tout autre signification en Ontario.

Si vous n'y voyez pas d'objection, j'aimerais simplement que vous clarifiiez certains chiffres. Les catégories EX-5, EX-4, EX-3 et même EX-2 comptent au total environ 1 200 personnes, peut-être même moins.

**M. Pierre de Blois:** Non. Les EX-4 et EX-5 sont des sous-ministres adjoints: ils sont environ 250. Les EX-3 sont environ 700 ou 750. Le total est de 1 000 personnes, tout au plus.

**M. Marc Godbout:** Sur ces 1 000 individus, combien ne sont présentement pas bilingues à un niveau fonctionnel?

**Mme Colette Nault:** L'an dernier, moins de 5 p. 100 d'entre eux ne satisfaisaient pas aux exigences.

**M. Marc Godbout:** Monsieur le président, je veux simplement que tout le monde comprenne que sur un total d'environ 170 000 fonctionnaires de la fonction publique, les hauts fonctionnaires dont nous parlons représentent un très petit nombre. Les médias, quand ils traitent de ce dossier, nous laissent entendre que tout le monde doit être bilingue au gouvernement.

De ce petit nombre d'individus qui ne sont pas bilingues, la quantité de personnes qui auraient vraiment des difficultés après la formation linguistique serait encore plus petite. Finalement, on parle peut-être d'une vingtaine ou d'une trentaine de fonctionnaires. Je ne voudrais pas qu'on reparte avec l'idée qu'il y a là des problèmes à n'en plus finir.

J'aimerais maintenant aborder la question des programmes de formation. M. Mitchell en a un peu parlé. L'option dont a parlé M. de Blois est à mon avis intéressante. Je pense que ce sont là des choses qu'il faudrait étudier. Il ne faut peut-être pas attendre d'obtenir un poste classé bilingue pour commencer à suivre une formation.

Certains députés suivent un programme de formation ici, à la Chambre, et je trouve absolument extraordinaire que très rapidement, en quelques mois, ils arrivent non pas à devenir parfaitement bilingues, mais à s'exprimer. Cela m'amène à me demander quel est le problème de nos programmes de formation. Ils ne semblent pas fonctionner d'une façon exemplaire. M. Mitchell semble envisager de se tourner vers l'entreprise privée et le secteur parapublic. Nous avons des collèges communautaires et des universités qui excellent dans ce domaine.

Y a-t-il moyen de s'attaquer au problème une fois pour toutes? Vous dites, en vous basant sur votre recherche, qui porte sur plus de 300 cadres, que ces derniers considèrent la qualité de la formation inégale. Si on vous disait aujourd'hui que vous devez commencer demain à offrir des programmes de formation, quels programmes choisiriez-vous?

• (0955)

**Mme Colette Nault:** J'aimerais faire un premier commentaire sur ce qui ne fonctionne pas dans le domaine de la formation linguistique.

Il est clair que ça fonctionne pour la grande majorité des fonctionnaires. Ceux qui trouvent que ça ne fonctionne pas sont probablement des gens un peu plus âgés ou qui éprouvent des difficultés d'apprentissage relativement importantes.

Un problème, parmi les plus importants, survient lorsque l'individu vit en région éloignée. S'il habite à Thunder Bay, par exemple, et qu'il doit suivre de la formation linguistique parce qu'il vient d'obtenir un poste, il sera fort probablement obligé d'aller vivre ailleurs, dans un centre métropolitain, étant donné que cette formation ne s'offre pas là où il habite. Cela crée beaucoup de problèmes au sein des familles.

Je vais revenir brièvement sur ce que Pierre disait. Ce que nous envisageons, c'est une institution bilingue où les gens savent quelles sont les normes, où les employés ont accès à de la formation linguistique et au sein de laquelle cette formation fait partie de leur plan de développement et de perfectionnement.

**M. Marc Godbout:** Je comprends bien, mais nous n'avons pas beaucoup de temps non plus. En ce qui concerne les 70 personnes qui ne sont pas bilingues—on ne parle pas d'une tonne de personnes—, n'y aurait-il pas moyen de leur acheter des programmes Cadillac pour que cela bouge et qu'elles deviennent bilingues?

**Mme Colette Nault:** Honnêtement, les gens que je vois ont suivi des cours privés pendant deux ans. Ce sont des gens qui ont eu la Cadillac et qui ne sont pas capables de réussir le test. Ils sont capables de communiquer dans la seconde langue, mais ils sont incapables de réussir le test.

**Le président:** Merci, monsieur Godbout.

C'est au tour de M. Côté.

**M. Guy Côté (Portneuf—Jacques-Cartier, BQ):** Merci beaucoup, monsieur le président. Monsieur Emond, bonjour et merci pour votre présentation. Je salue aussi vos collègues.

Cela m'a fait un peu drôle d'entendre M. Godbout. Il a repris la bonne vieille habitude libérale qui est celle de diminuer les chiffres au mépris de la réalité. C'est facile de prendre un exemple, une

catégorie bien précise, et d'arriver à de petits chiffres. Mais on parle d'environ 4 000 membres ou cadres supérieurs. Donc, si on reprend le chiffre de 5 p. 100 que madame mentionnait, il ne s'agit pas de 50 ou de 70 personnes. On parle déjà de 200 personnes.

Cela dit, il y a un sujet que vous avez abordé lorsque vous avez parlé des budgets alloués à la formation, à savoir qu'il y a une question de volonté politique, une question de symbole. La Loi sur les langues officielles existe depuis 35 ans, si ma mémoire est bonne. On parlait de gens près de la retraite qui ne maîtrisent toujours pas les deux langues. S'il y avait eu, dès le départ, la volonté politique d'offrir cette formation, une personne dans la cinquantaine qui serait entrée dans la fonction publique à 20 ans aurait eu 35 ans pour parfaire sa langue seconde. Donc, il y a une question de volonté politique. Il faut aussi investir les budgets aux bons endroits.

De plus, il y a une question de sensibilité à la seconde langue. Comme on l'a mentionné à plusieurs reprises, au Québec, par les faits et par la géographie, les gens sont souvent beaucoup plus bilingues que dans le reste du Canada. Je peux comprendre que, dans une région un peu éloignée de la Saskatchewan ou d'une autre province, les occasions de parler français sont beaucoup moins courantes, d'où l'importance, encore une fois, de faire preuve de fermeté au sein du gouvernement en donnant des directives qui vont orienter les cadres et le reste de la fonction publique vers un bilinguisme fonctionnel, en offrant de la formation continue et en s'assurant que, dès l'embauche, les gens ont un minimum requis dans l'autre langue officielle.

En fait, ma question est toute simple. On parle de régions bilingues et de postes bilingues. Je me rappelle toujours l'époque où je faisais mes déclarations de revenus et où toutes ces déclarations étaient envoyées à Rivière-du-Loup. Honnêtement, je ne sais pas s'il y a une communauté anglophone à Rivière-du-Loup mais, s'il y en a une, elle ne doit pas être énorme. Il est facile pour moi de supposer que les postes de direction à Rivière-du-Loup sont des postes bilingues et que la région est considérée comme une région bilingue. Qu'est-ce qui fait qu'une région ou un poste est considéré comme bilingue? Cela m'intrigue un peu.

J'ai un dernier petit commentaire. M. de Blois mentionnait tout à l'heure qu'il y avait au Québec peut-être 10 p. 100 des cadres—je sais que c'est un chiffre approximatif—qui n'ont pas réussi les tests et qui ne sont pas tout à fait fonctionnels dans l'autre langue officielle. Mme Nault et M. Emond parlaient de 5 p. 100 à l'échelle du Canada. Quand on met les deux chiffres côte à côte, il semble qu'il y aurait beaucoup plus de cadres anglophones que de cadres au Québec qui sont fonctionnels dans la seconde langue, ce qui m'étonnerait un peu.

• (1000)

**M. Pierre de Blois:** Il y a plusieurs questions.

Le chiffre que j'ai avancé était approximatif. J'essayais de démontrer que c'était une minorité. En effet, on a rencontré des cadres du Lac-Saint-Jean et du Bas-du-Fleuve qui avaient reçu une formation linguistique, mais qui éprouvaient de la difficulté à maintenir la qualité de leur langue seconde, tout comme quelqu'un de la Saskatchewan. Cela va de soi, parce que de 95 à 98 p. 100 de leur vie se passe en français.

Au sujet de la formation, on est d'accord.

Pourquoi un poste cadre devient-il bilingue? Depuis tout à l'heure, on parle des services, mais on a oublié un élément très important: la langue de travail. Quand on est cadre dans la fonction publique, on doit aussi exercer une surveillance sur nos employés dans la langue de leur choix, car c'est leur droit. Si on est cadre supérieur et que notre personnel est composé de 200 à 600 personnes parmi lesquelles il y a des francophones et des anglophones, on doit être en mesure de communiquer avec ces gens dans leur langue. C'est une dimension qu'on a tendance à oublier, et c'est pourquoi je voulais la mettre en évidence. C'est donc une chose importante et cela répond un peu à la question concernant les postes bilingues.

Là où le bât blesse, formation mise à part, c'est dans la question du français comme langue de travail. Au Québec, le français est la langue de travail, cela va de soi. Toutefois, ailleurs au Canada, cela ne se produit pas souvent. Cela se produit dans certains bureaux dans la région de la capitale nationale ou au Nouveau-Brunswick, mais en général, la langue de travail est l'anglais. Tant et aussi longtemps que le français n'aura pas une place importante dans le milieu de travail, on continuera à donner de la formation, et les anglophones qui la recevront n'auront pas l'occasion de l'utiliser beaucoup.

Ensuite, si vous allez à une réunion de gestion où quelques anglophones ne parlent pas français, ou si vous n'êtes pas sûr, en tant que francophone, que vous serez compris par les anglophones autour de la table, vous allez utiliser l'anglais. Cela veut dire que la fréquence de l'utilisation du français au travail va encore diminuer.

Il faut favoriser le français en milieu de travail. Comme M. Emond l'a dit, l'une des choses que notre association a rendues publiques, c'est qu'il faut que les sous-ministres et les chefs d'agence soient soumis à une exigence linguistique. C'est incroyable que les politiques sur les langues officielles ne s'appliquent qu'à partir du sous-ministre-adjoint en descendant. Si votre sous-ministre ne parle pas ou ne comprend pas le français, comment voulez-vous qu'au cours d'une réunion de gestion pancanadienne, les francophones puissent s'exprimer? Il y a certaines parties, non seulement de la loi mais aussi de la réglementation, qui défavorisent l'utilisation du français, et par conséquent, un environnement de travail vraiment bilingue.

**Le président:** Merci. C'est tout le temps qu'on avait, monsieur Côté.

Monsieur Godin.

**M. Yvon Godin:** Je suis d'accord avec vous au sujet des sous-ministres. Parmi le peu de personnes qui ne parlent pas l'anglais dont vous parliez tout à l'heure—bien qu'il n'y en ait pas beaucoup—, certaines ne peuvent pas parler à leur sous-ministre.

•(1005)

**M. Pierre de Blois:** Absolument.

**M. Yvon Godin:** Elles ne le peuvent pas du tout. Il y a là un manque de bon sens d'une certaine manière, parce qu'on veut faire la promotion du bilinguisme dans la fonction publique, alors que le grand patron, lui, n'est pas bilingue.

J'ai déjà demandé combien de sous-ministres ne parlaient pas l'anglais. Il n'y en a pas un seul. Ce n'est pas qu'il n'y en a pas beaucoup: il n'y en a pas un seul. On peut déjà voir la différence entre les deux.

J'ai beaucoup de sympathie pour le cas dont vous nous avez parlé, qui est un cas spécial. Pour ma part, j'ai encore du mal avec l'histoire de mon pêcheur de Shippagan. Mes collègues ici présents ont déjà entendu cette histoire. Il avait soumis sa candidature à un poste. Il était en poste depuis six ans sur un bateau et faisait des expériences

en mer. Quand son poste est devenu à plein temps, on a exigé le bilinguisme. Le type n'a pas réussi l'examen et a perdu son emploi parce qu'il ne pouvait pas parler anglais à une morue ou à une plie—ou à quelque chose comme cela—, puisque que c'était un pêcheur en mer.

Ma petite histoire est peut-être comique, mais quelle est la différence entre un pêcheur qui pêche en mer depuis six ans et qui perd son emploi parce que le règlement concernant le bilinguisme est tellement exigeant, et la personne de 40 ans qui peut postuler un emploi de cadre même si elle n'est pas bilingue, et à qui il faut manifester de la sympathie, lui donner le poste et de la formation? Qu'est-ce qui est différent? Cette personne a une famille et elle a déjà un emploi. Elle travaille déjà pour la fonction publique. Elle veut simplement une promotion. L'autre a un travail depuis six ans: il travaille en mer où il fait des expériences, et la fonction publique le met à la porte parce qu'il n'a pas réussi un examen.

J'ai encore de la difficulté à digérer cela, madame Nault. Mon poisson, je ne l'ai pas digéré. Pas du tout. Personne n'a corrigé la situation jusqu'à maintenant. C'est difficile d'avoir de la sympathie pour des cadres supérieurs qui disent qu'ils sont des Canadiens différents et qu'à titre de Canadiens, ils ont droit à un poste de cadre, et qu'on le leur doit sans qu'ils aient à recevoir de formation, parce qu'ils sont trop vieux.

Dans le cas du pêcheur, qui a exercé son travail en mer pendant six ans, on n'a eu aucun remord. La fonction publique lui a dit qu'elle le mettait à la porte et que lui, le père de famille, devait s'en aller chez lui et retirer des prestations d'aide sociale. Personne n'a eu de sympathie pour lui.

Le Comité permanent des langues officielles a soumis ce cas à la ministre. Personne n'a voulu toucher à cela, même avec une gaule de 10 pieds. J'aimerais, si vous le pouviez, à titre de conseillers spéciaux auprès des cadres de direction et à titre de représentants de l'Association professionnelle des cadres supérieurs de la fonction publique du Canada, que vous m'expliquiez cela, parce qu'aujourd'hui encore, personne n'a pu le faire.

**M. Robert Emond:** Monsieur le président, je suis entièrement d'accord avec M. le député. Je trouve la situation de cette personne aberrante. C'est une des raisons pour lesquelles nous avons recommandé qu'on fasse une distinction plus raisonnable entre la formation linguistique et la dotation de certains postes. Le poste en question, pour une raison quelconque, faisait probablement l'objet d'une dotation impérative, c'est-à-dire qu'il fallait rencontrer les exigences du poste au moment de la nomination. Mais d'après moi, selon votre description, ce qui s'est passé n'est pas raisonnable.

**M. Yvon Godin:** Monsieur le président, j'ai besoin d'aide à ce sujet. Pourquoi à Yarmouth, en Nouvelle-Écosse, le même pêcheur n'a-t-il pas besoin de parler français, alors qu'à Shippagan, au Nouveau-Brunswick, où la population est 100 p. 100 francophone, il doit parler anglais?

Il y a un problème quelque part et c'est là qu'on manque de sympathie. Quand on vient d'une région comme la mienne, comment peut-on avoir de la sympathie envers la fonction publique quand on voit la manière dont elle se comporte en matière de bilinguisme? La question est: qui devrait être là et qui devrait avoir les postes?

**M. Robert Emond:** Ayant passé une partie de ma carrière à oeuvrer dans les ressources humaines, notamment à la Commission de la fonction publique, je peux dire qu'il y a toujours des situations où un résultat n'est pas raisonnable. Il faut se demander pourquoi et prendre des mesures correctives.

J'ai beaucoup de sympathie pour l'individu que vous avez décrit. Que ce soit quelqu'un qui ait un niveau AS-2 ou EX-4, peu importe. Il faut être pratique. Je ne pense pas qu'il soit nécessaire d'être bilingue pour parler aux poissons. En tout cas, je n'en suis pas sûr, mais quelqu'un devrait regarder...

**M. Yvon Godin:** ...à son cadre supérieur, car lui est supposé être bilingue.

**M. Robert Emond:** Je suis absolument d'accord. Si l'individu avait des responsabilités de supervision, je ne pourrais pas défendre la décision qui a été prise. J'ai beaucoup de sympathie pour la personne dont vous parlez.

**M. Yvon Godin:** Je donne seulement un exemple. Parfois, le goût est amer.

**M. Robert Emond:** Je comprends très bien.

**M. Yvon Godin:** Je veux revenir sur une question fondamentale: votre recommandation. Si j'ai bien compris, vous dites qu'il devrait y avoir dans la fonction publique un programme pour que nos travailleurs et travailleuses apprennent une langue seconde dès le début de leur carrière. Lorsqu'ils poseraient leur candidature, ils auraient la formation nécessaire pour obtenir des postes exigeant la connaissance des deux langues officielles. C'est ce que j'avais compris des propos de M. de Blois. Est-ce votre recommandation principale?

**M. Robert Emond:** Oui. Il faut investir d'une façon différente dans les employés de la fonction publique, surtout dans les jeunes qui sont recrutés. Encore une fois, il faut être pratique et raisonnable. Nous n'allons pas investir dans la formation linguistique de quelqu'un qui est à Vancouver, si l'individu n'est pas intéressé à faire carrière dans la fonction publique, parce qu'on dépenserait alors des milliards de dollars pour rien.

**M. Yvon Godin:** J'aimerais poser une dernière question. Elle sera très brève.

**Le président:** Vous pourrez la poser plus tard.

**M. Yvon Godin:** Je n'en poserai pas plus tard.

**Le président:** Vous n'en poserez pas plus tard? Je préfère que vous en posiez une plus tard, si vous le voulez bien.

**M. Yvon Godin:** On perd du temps pour rien. Je vais la poser tout de suite.

**Le président:** Si vous vous engagez à la poser rapidement, allez-y.

**M. Yvon Godin:** Vous êtes d'accord sur le fait que la personne qui ne s'intéresse pas à un poste d'un niveau supérieur ne devra pas venir pleurer par la suite parce qu'elle ne peut plus l'avoir. C'est un choix qu'elle aura fait dès le départ.

• (1010)

**M. Robert Emond:** Oui.

**M. Yvon Godin:** Merci beaucoup.

**Le président:** Très bien.

On revient à M. Lauzon.

**M. Guy Lauzon:** Merci, monsieur le président.

M. Emond a mentionné la difficulté de conserver ses acquis en langue seconde. Tout comme vous, je suis francophone, mais mon expérience est probablement différente.

Je suis né et j'ai vécu dans un milieu anglophone au début de ma vie. À l'âge de 28 ans, j'ai trouvé un emploi comme fonctionnaire à la fonction publique. J'ai commencé à Sudbury, dans un milieu où les

francophones forment à peu près un tiers de la population. À ce moment-là, j'ai obtenu un poste anglophone. C'est à peu près à ce moment qu'on a commencé à donner une prime de 800 \$. Je n'ai pas réussi le test de bilinguisme. J'ai donc suivi un cours d'une durée d'un mois offert par la fonction publique. J'ai ensuite réussi le test et obtenu le poste bilingue ainsi que la prime de 800 \$.

Cependant, par la suite, j'ai travaillé dans un milieu anglophone. Un tiers de la population était francophone, mais la langue de travail était l'anglais. Puis j'ai travaillé ici, à Ottawa, et à Cornwall aussi. Dans les trois bureaux, la langue de travail était l'anglais. Comme vous pouvez le constater, j'ai perdu mes acquis en langue seconde.

Que peut-on faire pour des gens comme moi, car il y en a partout au pays? Si on dépense beaucoup d'argent pour la formation, que peut-on faire pour aider à conserver les acquis?

**M. Robert Emond:** Je vais parler d'un point de vue un peu personnel. Vous avez entièrement raison.

Je pense qu'il faut trouver une façon d'encourager l'utilisation du français par les francophones. Comme l'a indiqué M. de Blois, on a souvent tendance à l'oublier.

Comme francophone, ça fait 20 ans que je siége à des comités de gestion dans différents ministères. J'ai travaillé pour des sous-ministres francophones et anglophones. On est porté à croire que si on parle français, le message ne passera pas. Au lieu de forcer nos collègues anglophones à conserver leurs acquis, on a tendance à utiliser l'anglais. C'est une réalité de la fonction publique fédérale.

Plusieurs initiatives ont été prises. Dans un ministère où j'ai travaillé, par exemple, le sous-ministre insistait pour faire une réunion par semaine en français, point final.

On ne peut pas changer la culture par des directives. Il faut trouver une meilleure façon de faciliter l'utilisation des deux langues officielles pour communiquer.

**M. Guy Lauzon:** Quelle serait la meilleure façon?

**M. Robert Emond:** Dans son rapport, M. Mitchell expose une très bonne idée. Je pense que j'utiliserais beaucoup plus le français dans les réunions de gestion ou avec mes employés si j'avais l'assurance d'être compris. Si j'avais l'impression que l'anglophone comprend très bien le français, même si c'est un peu boiteux quand il parle, pour moi, ce serait préférable que de continuer à agir comme nous le faisons. J'y reviens encore une fois: on forme les gens pour passer un test, mais pas nécessairement pour communiquer. Je crois que M. de Blois a mentionné la langue de travail. C'est un problème pour les employés.

D'après mon expérience, les employés francophones qui travaillent pour un superviseur anglophone, qu'ils soit bilingue ou pas, ont tendance à utiliser la langue du supérieur. C'est la nature humaine.

On a fait énormément de progrès au fil des ans, mais pour l'avenir, je crois que M. Mitchell a une très bonne vision.

• (1015)

**M. Guy Lauzon:** Y a-t-il des statistiques sur le problème des personnes après le test initial? Je crois qu'il y a un autre test au bout de deux ou cinq ans, après avoir passé un premier test de langue. Quel est le pourcentage des personnes qui échouent la deuxième fois, ou après deux ans? Y a-t-il des statistiques là-dessus? J'ai vu dans la fonction publique des personnes passer le test, mais deux ans plus tard, elles ne pouvaient pas le réussir à nouveau. Cela nous coûte plus d'argent encore.

**M. Robert Emond:** Il faudrait demander à la Commission de la fonction publique de nous fournir les données. D'après mon expérience, il y a beaucoup de personnes qui, après cinq ans, repassent le test et échouent.

**Le président:** Monsieur Lauzon, on termine là-dessus. Notre chercheur va faire cette demande. Merci.

On poursuit avec M. André.

**M. Guy André:** Je vais revenir sur cette notion de rêve. La Loi sur les langues officielles, comme vous le savez, est en vigueur depuis plus de 35 ans. Vous la connaissez comme moi. Il s'agit d'assurer le respect des deux langues officielles dans les institutions fédérales.

Est-ce que le pourcentage de bilinguisme dans la fonction publique, depuis l'application de la Loi sur les langues officielles, a augmenté dans l'Ouest canadien? D'autre part, vous avez indiqué que les sous-ministres n'étaient pas tenus de parler les deux langues officielles. Vous êtes d'accord que cela devrait être le cas.

Je suis donc d'accord avec vous à ce propos. Mais quels sont les obstacles actuellement? Je pense que vous avez fait des pressions. Vous avez pris des mesures en ce sens et les choses semblent bouger plus ou moins. Quels sont donc les obstacles auxquels vous êtes confrontés?

Vous disiez également que, lorsqu'un superviseur parle une langue, les employés vont souvent utiliser la langue du superviseur. Une solution serait peut-être d'engager des superviseurs francophones dans les provinces des Maritimes et dans l'Ouest canadien pour que vous puissiez augmenter votre taux de bilinguisme.

**M. Robert Emond:** J'ajouterais la région de la capitale nationale.

Même lorsqu'un superviseur est parfaitement bilingue, c'est une tendance générale. Encore une fois, il faut trouver une façon de changer la culture.

Sur la question des obstacles au niveau des sous-ministres et des chefs d'agence, un des problèmes est qu'il faut de temps en temps recruter quelqu'un de l'extérieur, pour des raisons très valables. J'ai des exemples. Que ce soit une personne unilingue anglophone ou francophone, on ne devrait pas fermer la porte, car on perdrait des compétences nécessaires dans certains domaines.

Au départ, on devrait avoir un plan de formation pour ces personnes, afin qu'elles deviennent bilingues dans une période de temps limitée. Sinon, toute la discussion se fait en anglais lorsque le sous-ministre est anglophone et ne parle pas un mot de français. C'est garanti. Il n'est pas question de fermer la porte. Il s'agit surtout de s'assurer que, dans une période de temps limitée, l'individu deviendra bilingue. C'est normal.

Sur la question du pourcentage de postes, Pierre, pouvez-vous dire quelque chose?

**M. Pierre de Blois:** Pour répondre à votre première question, je dirai qu'il y a eu du progrès depuis le début.

**M. Guy André:** Oui, il y a eu du progrès. Je regarde les statistiques, que vous avez aussi.

**M. Pierre de Blois:** Étant fonctionnaire depuis 34 ans dans la fonction publique, je peux vous dire qu'il y a eu un progrès énorme dans la fonction publique en ce qui concerne l'utilisation du français et la représentativité des francophones aux postes de commande. La Loi sur les langues officielles a favorisé l'évolution du français comme langue de travail et son utilisation dans la fonction publique. C'est indéniable.

En même temps, il faut savoir qu'on a encore du progrès à faire. On n'est pas encore rendu au point de dire que la fonction publique est un organisme qui travaille effectivement dans les deux langues officielles. Elle offre un service dans les deux langues officielles, mais est-ce qu'elle fonctionne dans les deux langues officielles? C'est une distinction importante et il faut la faire. C'est pour cela que nous nous concentrons surtout là-dessus.

• (1020)

**Le président:** Il vous reste une minute.

**M. Guy André:** Vous demandez des budgets supplémentaires pour la formation. D'après ce que j'ai compris, vous voulez qu'il y ait plus de formation continue pour les jeunes de la fonction publique. Comment voyez-vous la mise en place de ce mécanisme?

Vous avez également indiqué que tous les gens n'avaient pas le même degré de motivation pour apprendre une langue seconde. Quelle position adopterez-vous par rapport à ce phénomène si on instaure un programme de formation continue?

**M. Robert Emond:** Je crois qu'il faudra continuer à offrir une formation linguistique pour des postes précis. Dans la réalité d'aujourd'hui, il faut continuer. Je crois cependant que l'investissement devrait se faire non pas dans le contexte de postes en particulier, mais dans le contexte de développement professionnel.

Je souligne le fait que, dans certains ministères, on offre de la formation linguistique à des gens qui sont unilingues et qui ne prévoient pas obtenir un poste bilingue. Cela se fait. Il y a un investissement. Par contre, l'investissement tel qu'il se pratique aujourd'hui, c'est-à-dire en mettant l'accent sur le fait d'obtenir un poste ou, dans le cas des cadres supérieurs, de garder leur poste, n'est pas un investissement dans l'avenir. C'est plutôt un investissement dans le présent. Pour notre part, nous préconisons l'investissement dans l'avenir.

**Le président:** Merci.

On poursuit avec Mme Boivin.

**Mme Françoise Boivin (Gatineau, Lib.):** Merci.

Bonjour. C'est intéressant. Je vois ici quatre francophones, en tout cas des gens qui ont des noms très francophones. Juste par curiosité, j'aimerais savoir quel pourcentage de votre temps vous passez à travailler en français.

**M. Robert Emond:** Peut-être 5 ou 10 p. 100.

**Mme Françoise Boivin:** C'est ce que je croyais. Je vous remercie de votre honnêteté.

Je représente un comté où il y a quand même beaucoup de fonctionnaires, le comté de Gatineau. C'est ici, dans la grande région de la capitale nationale. Je m'intéresse à ce qui se passe dans la grande région depuis déjà bien longtemps, étant une fille de la région, et je peux vous dire que n'est pas d'hier qu'on entend parler de cela.

J'écoutais M. André dire qu'il avait l'impression qu'on tournait en rond. C'est aussi mon impression. Même si je suis un ardent défenseur du programme de langues officielles et que j'y crois, j'en perds parfois mon latin, c'est le cas de le dire. Je ne sais plus ce qu'on peut faire pour changer cela.

La solution ne réside-t-elle pas strictement dans le fait de résoudre le problème de la langue au travail? Vous avez abordé le sujet. Ce que j'entends les fonctionnaires dire et ce que j'ai entendu pendant la dernière campagne électorale, c'est qu'on a plus de postes bilingues, qu'on a des postes élevés où on demande des francophones, mais que ces francophones, une fois arrivés, s'expriment en anglais. À mon avis, c'est peine perdue. C'est beau, cela donne des possibilités d'avancement et nous avons peut-être fait du progrès, mais en avons-nous vraiment fait pour ce qui est de la langue de travail? J'ai l'impression que non.

Je regarde ce qui se passe ici, à l'intérieur des murs. Comme vous l'avez dit tout à l'heure, comme francophones, nous sommes peut-être un peu coupables aussi. En effet, nous rencontrons nos collègues anglophones et nous leur parlons en anglais. Bien sûr, la grande majorité de nos collègues sont anglophones. C'est vrai qu'il est parfois plus rapide de parler anglais pour être certains que notre message passe. Je suis coupable comme n'importe qui d'autre. Je vais voir certains de mes collègues ministres ou députés et je n'ai pas le temps d'attendre qu'ils aient compris tout ce que je leur ai dit en français, alors je passe aussitôt à l'anglais. Nous sommes un peu coupables à cet égard.

Vous parlez de la jeunesse. C'est triste, mais j'ai l'impression qu'il faudra arrêter de se leurrer à propos de la plus vieille génération, celle des 50 ans et plus, qui présentent une résistance. On ne les changera pas du jour au lendemain. Mais les jeunes qui entrent à la fonction publique sont-ils bilingues? En effet, j'ai l'impression que, si on retombe dans le même processus, soit se dire qu'on les rendra bilingues une fois qu'ils seront en poste, on va retomber dans les mêmes carcans de résistance. Ne devrait-on pas littéralement forcer le bilinguisme comme critère d'embauche, *that's it, that's all*?

Il y a beaucoup de choses en même temps, mais il me semble qu'on tourne en rond.

•(1025)

**M. Robert Emond:** Monsieur le président, permettez-moi de faire un commentaire sur la question de l'embauche. Je pense que ce serait un désastre que d'insister pour embaucher seulement des gens bilingues. M. Mitchell, dans son rapport, parle de la démographie changeante du pays. Exclure la grande majorité de la population des postes de la fonction publique fédérale n'est pas la solution, selon moi.

**Mme Françoise Boivin:** Mon propos touchait les cadres. Le reste, j'y crois. Je ne suis quand même pas une imbécile. Je parle vraiment des cadres. C'est vous qui donnez cette image. Ça passe par la tête. Si la tête est capable de s'exprimer dans les deux langues, s'il y a une culture de deux langues, cela va se refléter sur les employés. Je crois à cela. C'est à nous d'être les leaders.

**M. Robert Emond:** Je m'excuse d'avoir mal compris, mais c'est un peu relié à la discussion que l'on avait eue antérieurement.

Sur la question des cadres, quel est le pourcentage?

**Mme Colette Nault:** C'est la politique en place à l'heure actuelle.

Comme monsieur disait, c'est l'implantation progressive d'une exigence de bilinguisme impératif pour tous les postes de cadres d'ici 2007.

**Mme Françoise Boivin:** Mais ça ne se fait pas en français par contre.

**M. Robert Emond:** Je me permets un commentaire sur la question de la langue de travail. Je crois que du côté de la langue de service aux citoyens, on a fait énormément de progrès. Mais du côté de la langue de travail, il y a très peu de ministères où je me sentais à

l'aise en tant que francophone d'utiliser le français au comité de gestion, même lorsque je travaillais pour un sous-ministre francophone. Si on était quatre dans la salle et qu'il y avait un anglophone, on avait tendance à parler anglais. C'est un peu notre faute. Comment peut-on changer cela? C'est très compliqué.

Dans le rapport de M. Mitchell, il y a de bonnes suggestions, par exemple celle de former des unités où les gens doivent travailler dans la langue seconde, mais pas dans le contexte d'il y a 25 ans, alors que l'on avait des unités francophones. Il faut trouver une façon de promouvoir le français et peut-être d'être un peu plus tolérant. Un anglophone qui sort d'un cours de langue n'aura pas vos compétences. Je pense donc que nous devons mettre un peu d'eau dans notre vin.

**Le président:** Allez-y rapidement, s'il vous plaît. Continuez.

**M. Robert Emond:** Il y avait une question sur les jeunes.

**Mme Françoise Boivin:** Je ne parle plus seulement de cadres, mais n'est-ce pas la génération qu'on devrait impliquer tout de suite et ne devrait-on pas faire du bilinguisme une condition d'embauche? Les jeunes sont plus malléables et ont plus de facilité à apprendre les langues.

**M. Pierre de Blois:** L'essence de notre présentation est que nous sommes bien d'accord pour une dotation impérative: les employés de classification EX-2 et plus doivent être bilingues avant d'accéder à un poste de cadre dans la fonction publique, dans les régions bilingues; ça ne nous pose aucun problème. Mais on ne veut pas découvrir tout à coup qu'on doit envoyer dans une école de langues les gens qui arrivent au niveau EX-1 et qui ont 48 ou 50 ans.

Selon nous, si on mettait de côté la prime au bilinguisme et si on investissait pour offrir de la formation continue aux jeunes dans la vingtaine ou la trentaine, au moment où ils entrent à la fonction publique, on finirait par avoir un bassin de population bilingue dans la fonction publique qui serait à un, deux, et trois niveaux de poste cadres. À ce moment-là, la dotation impérative ne semblerait pas une marche trop haute; ce serait quelque chose de tout à fait naturel.

Encore faut-il qu'il y ait une responsabilisation individuelle. Il faut que les gens soient en mesure de dire qu'ils veulent faire une carrière dans la fonction publique et qu'ils veulent gravir les échelons. Une des conditions pour y arriver, c'est d'apprendre l'autre langue. Si vous l'apprenez à l'âge de 20 ans et que vous ne l'utilisez pas pendant 20 ans, vous allez la perdre.

M. Mitchell fait une recommandation très intéressante. Il dit que la fonction publique et le gouvernement devraient être tenus de vous offrir la possibilité d'apprendre la langue seconde, mais que vous, en tant qu'individu, vous avez la responsabilité de la conserver; on ne devrait pas vous payer une deuxième fois et une troisième fois pour apprendre cette langue. C'est une recommandation intéressante. On a oublié depuis des années que c'est la responsabilité de l'individu.

Enfin, il y a une question de leadership. Au niveau de la haute fonction publique, les gens devraient avoir la responsabilité de créer un meilleur environnement de travail où le français peut être utilisé.

•(1030)

**Le président:** Merci, monsieur de Blois.

On poursuit avec M. Poilievre.

[Traduction]

**M. Pierre Poilievre:** Je veux poursuivre la discussion que nous avons entamée avec certains de nos collègues ici présents. Je pense que cela a commencé avec M. Lauzon quand il a discuté du défi de la langue de travail.

J'ai dans ma circonscription des milliers de fonctionnaires et il y a une anecdote qui revient constamment dans mes entretiens avec eux. Ils me disent qu'ils occupent à peu près le même poste pendant cinq ou dix ans et que tout à coup ce poste devient bilingue impératif. Ils travaillent donc d'arrache-pied pendant un an et demi pour atteindre les exigences qu'on leur a fixées—ils doivent parfois quitter leur famille et faire un séjour en immersion—et ils reviennent et continuent d'occuper leur poste pendant cinq ou six ans sans jamais avoir à dire un seul mot de français. Ils ont donc effectivement travaillé au départ pendant cinq ou six ans dans un poste donné, parfois plus, sans jamais être obligés d'utiliser une langue seconde et, tout à coup, un édit bureaucratique est proclamé et ils doivent aller suivre des cours de langue. Ils le font, ce qui coûte très cher aux contribuables, puisqu'ils touchent leur plein salaire, sans compter le salaire de leur remplaçant et de leur professeur, du coût des déplacements, etc. Ils retournent à leur poste et pendant les cinq ou six années suivantes, n'utilisent jamais les aptitudes qu'ils ont acquises. Que faire pour atténuer cette frustration, qui est bien réelle?

**M. Robert Emond:** Je crois qu'il doit s'agir là d'une situation tout à fait exceptionnelle. Je répète qu'il y a des normes pour l'identification des postes bilingues. Mais je pense que le problème tient peut-être en partie, monsieur le président, à quelque chose d'autre dont nous avons discuté. Le poste est censé être identifié en fonction de critères objectifs. Si ces critères objectifs sont appliqués conformément aux règles, le poste est bilingue, mais si la personne que vous avez évoquée va suivre des cours de langue et revient ensuite et n'utilise pas du tout la langue seconde pendant cinq ans, cela pose la question : pourquoi le poste a-t-il été désigné bilingue? Si c'est à des fins de supervision et si c'est dans une région bilingue, la personne en question supervise-t-elle des francophones et des anglophones? Prenons le cas classique de quelqu'un qui supervise des francophones mais que ces derniers n'utilisent pas le français parce qu'ils ont le sentiment que ce n'est pas la langue de travail. Il peut y avoir une foule de facteurs en cause. Mais je répète, monsieur le président, comme je l'ai dit à un autre député, que je trouve que cette situation est inacceptable et qu'il faudrait examiner la question.

D'après mon expérience, des décisions assez fantaisistes sont parfois prises quant à l'identification des postes bilingues.

**M. Pierre Poilievre:** Eh bien, ce n'est pas une anomalie, mais je vais passer à mon deuxième point.

Vous avez parlé de difficultés d'apprentissage, de gens qui ont de la difficulté à apprendre une deuxième langue. Certaines personnes sont tout simplement incapables de le faire passé un certain âge. Je voudrais aborder le cas d'un autre groupe de gens qui ont la même difficulté, mais pour des raisons différentes.

Ma circonscription compte un grand nombre d'immigrants qui arrivent dans notre pays sans parler aucune de nos langues officielles. Ils font de grands efforts pour en apprendre une, après quoi ils apprennent que le principal employeur dans leur région exige d'eux qu'ils apprennent une deuxième langue qui leur est étrangère alors qu'ils ont encore de la misère à parler la première. Comment, à votre avis, pourrions-nous atténuer les obstacles à la diversité dans notre fonction publique et les obstacles qui empêchent les immigrants de notre pays d'accéder aux emplois dans la fonction

publique, obstacles qui sont suscités par de rigoureuses exigences linguistiques?

• (1035)

**M. Robert Emond:** Je vais demander à Colette Nault de répondre à cela car elle a de l'expérience dans ce domaine.

J'en reviens encore une fois au rapport de Jim Mitchell. C'est là un énorme défi que doit relever la fonction publique du Canada. Je ne suis vraiment pas certain, personnellement, de connaître une solution à ce problème, mais je peux vous assurer que c'est effectivement un problème.

Colette.

[Français]

**Mme Colette Nault:** Merci.

[Traduction]

Je ne suis pas certaine qu'il y ait une réponse facile à cette question. En fait, c'est évident qu'il n'y a pas de réponse facile. Nous devons réfléchir au fait que dans d'autres pays, les gens apprennent quatre, cinq et six langues. C'est donc évidemment possible de le faire. Mais je pense que c'est un problème très particulier qui prendra de l'ampleur et qui deviendra une plus grande source de mécontentement à moins que nous y trouvions des solutions.

**Le président:** Merci.

C'est tout le temps que nous avons, monsieur Poilievre.

[Français]

Il reste deux interventions avant la fin. Nous entendrons M. D'Amours, puis M. Côté.

Monsieur D'Amours, vous avez la parole.

**M. Jean-Claude D'Amours (Madawaska—Restigouche, Lib.):** Merci, monsieur le président.

J'ai eu la chance d'entendre toutes les questions et tous les commentaires de part et d'autre. Je suis un francophone du Nouveau-Brunswick. Quand je suis arrivé ici, à Ottawa, j'avais une certaine facilité à parler anglais, bien sûr, mais ce n'était vraiment pas excellent. Cependant, j'ai décidé de communiquer avec mes collègues dans la langue où j'ai le plus de difficulté, qui est l'anglais. En même temps, j'ai des collègues qui profitent de l'occasion pour parler avec moi dans la langue où eux-mêmes ont le plus de difficulté, qui est le français.

C'est une question d'éducation, mais certainement aussi de volonté. Depuis le début, on dit que le gouvernement pourrait injecter davantage de fonds, qu'il pourrait donner une directive claire et nette à la haute direction. Je vais vous dire ce qui me déçoit dans tout cela, en fin de compte. Vous n'êtes pas visés. Il me semble que la haute direction est là aussi pour prendre des initiatives, et non pas pour attendre des directives claires avant d'agir.

On peut bien injecter toutes les sommes nécessaires. Cependant, si, en partant, il n'y a pas d'initiative et de volonté de parler l'autre langue dans le milieu de travail, on pourra injecter des milliards de dollars sans être plus avancé dans 10 ans. Il faut que les gens aient la volonté de pratiquer la langue qu'ils apprennent. Il ne sont pas forcément toujours en contact avec le citoyen, mais ils le seront à un moment donné. Toutefois, s'ils ne le sont pas, il doivent au moins avoir la volonté d'apprendre entre collègues.

Le bilinguisme peut être jusqu'à un certain point la responsabilité du gouvernement, j'en conviens, mais c'est aussi une responsabilité sociale de l'individu. Pour obtenir un emploi, il faut avoir une certaine instruction. Au même titre, lorsqu'on se dirige vers une catégorie d'emploi en connaissance de cause, on doit s'assurer d'avoir les outils nécessaires. Les outils sont l'instruction mais aussi certaines formations nécessaires si on veut exercer ces emplois, dont la formation linguistique.

Vous avez mentionné tout à l'heure que les gens qui occupent un poste de supervision devaient s'assurer d'offrir aux employés la chance de parler dans leur langue. Peu importe la région du pays, aujourd'hui, on peut avoir un groupe de travail dont les membres sont unilingues. Mais demain, un francophone, ou un anglophone dans le cas du Québec, peut obtenir un emploi et arriver dans le système. Il est donc important de considérer cela.

Vous pouvez faire un commentaire ou donner des explications. On peut injecter les sommes qu'on veut, mais il faut aussi des initiatives de la tête. La tête, en fin de compte, c'est la haute direction. C'est vous. L'initiative existe dans ce pays, dans la société. J'ai du mal à comprendre que vous soyez obligés d'attendre d'avoir un mandat clair pour agir.

• (1040)

**M. Robert Emond:** Monsieur le président, nous ne voulons pas donner l'impression que la solution réside dans l'argent, dans les ressources additionnelles. Nous parlons ce matin des problèmes. Il y a beaucoup d'initiatives prises dans tous les ministères pour essayer de promouvoir l'utilisation des deux langues officielles. Il y a des ministères où on donne des subventions à des individus afin qu'ils suivent des cours le soir. J'ai vécu l'expérience dans certains postes que j'ai occupés. Il y a beaucoup de choses qui se font, mais il faut aussi promouvoir une culture qui favorise l'utilisation des deux langues officielles dans le milieu de travail. Nous croyons qu'il est temps de regarder la façon dont les investissements ont été faits et peut-être de changer un peu l'approche.

Je suis entièrement d'accord avec le député, monsieur le président, pour dire qu'il y a également une responsabilité personnelle. Je dois dire que je connais beaucoup de fonctionnaires, non seulement dans la région de la capitale nationale, mais aussi dans l'Ouest et au Québec, qui ont suivi des cours de langue le soir parce qu'ils reconnaissent l'avantage d'acquérir des compétences en langue seconde.

Je ne veux pas donner l'impression que peu de choses ont été faites et continuent d'être faites. Je suis entièrement d'accord que la solution ne réside pas seulement l'argent.

**Le président:** Merci, monsieur D'Amours et monsieur Emond.

C'est à vous, monsieur Côté.

**M. Guy Côté:** Merci beaucoup, monsieur le président.

Comme Mme Boivin l'expliquait bien tout à l'heure, il faut qu'il y ait des initiatives individuelles. Je vais parler de mon cas. Je ne suis pas sûr que je réussirais vos tests, mais je me considère bilingue. Comme beaucoup de jeunes adolescents, j'avais des cours d'anglais, car j'étais de la région de Québec. Je sais que cela peut paraître drôle, mais assez rapidement, je me suis mis à écouter *Three's Company*. J'étais donc très motivé à apprendre cette langue.

Il y a une question d'initiative individuelle. Au moment de l'embauche, comme on l'a mentionné, les gens devraient avoir ce que j'appellerais un minimum. Pourtant, on se trouve devant un certain nombre d'affirmations qui montrent clairement, du moins à certains égards, que la Loi sur les langues officielles n'arrive pas à atteindre

ses objectifs. Il y a certaines mesures incitatives, qu'elles soient financières, structurelles ou organisationnelles, mais on n'y arrive pas. Je suis convaincu que je ne suis pas le premier à dire cela au sein de ce comité. Le bilinguisme, on le retrouve au Québec, au Nouveau-Brunswick, dans la région de la capitale fédérale et ailleurs. On doit se battre continuellement pour s'assurer que les services sont fournis dans les deux langues officielles.

On parlait de vieux réflexes tout à l'heure. Je vous raconterai une petite anecdote. Au Comité permanent des finances, nous sommes une dizaine de députés, dont au moins sept parlent très bien le français. Il y a un mois ou deux, nous recevions quatre témoins, quatre francophones. La personne principale a dit qu'elle s'exprimerait en anglais pour être certaine d'être bien comprise. Il y a de vieux réflexes dont il faut se défendre. Je vous dirai que je ne me suis pas gêné, à ce moment-là, pour mentionner qu'il y avait un excellent service de traduction qui faisait un travail extraordinaire et qu'il ne fallait pas hésiter à parler dans sa propre langue.

Vous avez parlé d'incitatifs au sein de la fonction publique en général ainsi que pour les cadres. Je vais vous poser une question simple dont la réponse n'est pas simple. Selon vous, quel pourrait être le meilleur incitatif pour augmenter l'utilisation de la seconde langue—et je suis obligé de dire que c'est principalement la langue française—parmi les cadres et dans la fonction publique en général?

**M. Robert Emond:** Je vais demander à M. de Blois de répondre à cette question. En effet, je travaille dans le milieu de la haute fonction publique depuis longtemps et je suis parfois découragé lorsque je suis témoin de situations comme celle que vous avez vécue au Comité permanent des finances.

Comme M. de Blois est plus intelligent que moi, il a peut-être de bonnes idées.

• (1045)

**M. Pierre de Blois:** Je crois que vous avez raison de dire que nous avons fait énormément de progrès, mais en ce qui concerne le français comme langue de travail, il nous en reste beaucoup à faire. C'est sur cela qu'il faut d'abord se concentrer. L'une des seules façons de procéder ne relève pas directement, il nous semble, des langues officielles, domaine dont je vais m'éloigner pour 30 secondes.

Les cadres supérieurs de la fonction publique sont soumis à une évaluation annuelle, et leurs primes de rendement en dépendent. En tant qu'association, nous demandons depuis des années que ces primes soient non seulement conditionnelles à l'atteinte de leurs objectifs par les cadres, mais également à la manière dont ils ont été atteints. Il faut que la façon dont les ressources humaines sont gérées en milieu de travail devienne un facteur important de l'évaluation des cadres supérieurs et de l'obtention par ces gens de leur prime de rendement à la fin d'année.

Il nous semble que si la façon dont le milieu de travail est géré en termes de l'utilisation des langues officielles devient un facteur important de l'évaluation—ces cadres supérieurs ont en effet sous leur autorité des gens qui communiquent dans les deux langues officielles—, on va pouvoir commencer à faire des progrès, car un incitatif financier sera en jeu.

**M. Guy Côté:** En fin de compte, la réponse n'était pas si difficile. Il s'agit d'une très bonne suggestion dont nous allons prendre bonne note.

**M. Robert Emond:** Je voudrais faire un dernier commentaire: il faudrait évidemment appliquer le même principe aux sous-ministres et aux sous-chefs d'agence.



**Le président:** Merci. J'arrête ici les discussions. Nous avons terminé quatre tours complets de questions et de réponses.

Madame Nault, messieurs Emond, de Blois et Choquette, merci beaucoup de votre présence et de votre participation. Merci d'avoir pris le temps de répondre à chacune des questions. Merci à tous les membres du comité. Je pense que c'était important dans le cadre de notre travail.

Je vous prie de toujours garder en tête, lorsque nous discutons avec nos invités, le type de recommandations qui doivent résulter de

ces discussions. C'est en effet l'objectif de notre travail. Encore une fois, merci beaucoup.

Je tiens à vous rappeler que mardi prochain, nous discuterons de la possibilité d'aller sur le terrain rencontrer les bénéficiaires du plan d'action. Nous recevrons ensuite l'Alliance de la fonction publique du Canada, puis M. Alcock, tel que convenu. À mardi matin.

La séance est levée.

---





**Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes**

**Published under the authority of the Speaker of the House of Commons**

**Aussi disponible sur le réseau électronique « Parliamentary Internet Parlementaire » à l'adresse suivante :**

**Also available on the Parliamentary Internet Parlementaire at the following address:**

**<http://www.parl.gc.ca>**

---

**Le Président de la Chambre des communes accorde, par la présente, l'autorisation de reproduire la totalité ou une partie de ce document à des fins éducatives et à des fins d'étude privée, de recherche, de critique, de compte rendu ou en vue d'en préparer un résumé de journal. Toute reproduction de ce document à des fins commerciales ou autres nécessite l'obtention au préalable d'une autorisation écrite du Président.**

**The Speaker of the House hereby grants permission to reproduce this document, in whole or in part, for use in schools and for other purposes such as private study, research, criticism, review or newspaper summary. Any commercial or other use or reproduction of this publication requires the express prior written authorization of the Speaker of the House of Commons.**