

**Formation et évaluation linguistiques**  
**Entretiens entre l'APEX**  
**et un groupe de cadres atteints de dyslexie**  
Mars 2004



**Étude de cas**

Mariline est une cadre EX-02. Elle est en formation linguistique depuis 22 mois. Elle n'a pas encore décroché son niveau C en interaction orale. Ce n'est pourtant pas faute d'efforts. Mariline est dyslexique. Elle l'ignorait avant de commencer sa formation; un professeur lui a annoncé la nouvelle après sept mois de formation continue. Lorsque Mariline en a parlé à son ministère, on lui a dit de poursuivre sa formation, qu'il lui restait encore beaucoup de temps.

Après 13 mois, son ministère a demandé une évaluation à l'Association canadienne de la dyslexie, puis un psychologue clinicien; les deux ont confirmé sa dyslexie. Le psychologue a conseillé un certain nombre de mesures pour aider Mariline à surmonter ses difficultés d'apprentissage pendant les tests d'ESL. Ainsi, chaque fois que Mariline doit subir un test, elle rencontre un représentant de la CFP afin d'obtenir l'application de ces mesures. Certaines sont accordées sans résistance, mais d'autres, non – pour protéger l'intégrité du test, lui a-t-on expliqué. Mariline a essayé de passer le test 12 fois, sans succès – elle est maintenant terrorisée à l'idée de le subir de nouveau et se met à paniquer dès que l'évaluateur touche le bouton d'enregistrement.

Même si elle peut présenter des exposés et discuter en français de problèmes au travail avec son personnel et ses collègues, Mariline n'arrive tout simplement pas à passer ce test. Elle se sent humiliée d'avoir à négocier pour des mesures qui seraient accordées d'emblée à quiconque est atteint d'une incapacité physique. Elle est convaincue qu'elle n'atteindra jamais son niveau à moins qu'une méthode d'évaluation différente ne soit utilisée dans son cas.

Mariline a appris qu'elle ne pourra poursuivre sa formation linguistique après le 31 mars 2004. On lui a dit qu'elle serait probablement exemptée de l'obligation d'atteindre son niveau C en interaction orale. Cependant, cette exemption ne s'appliquera qu'à son poste actuel. Du fait que tous les postes EX à combler dans les régions bilingues feront bientôt l'objet d'une nomination impérative, Mariline devra demeurer à son poste actuel jusqu'à la fin de sa carrière ou envisager de déménager dans une région unilingue. Comme sa retraite n'aura lieu que dans 9 ans, Mariline juge cette situation discriminatoire et injuste.

Mariline n'est pas le véritable prénom de la personne à qui cette étude fait référence, mais elle existe bel et bien et poursuit une formation linguistique. L'APEX a rencontré 15 cadres qui ont beaucoup en commun avec Mariline. Ils ont raconté ce qu'ils vivent et ce qu'ils pensent à Colette Nault, conseillère principale auprès des cadres, un peu plus tôt ce mois-ci, sans compter leur temps, partageant généreusement leurs observations. L'APEX les remercie. Ce bref article, publié parallèlement au rapport de l'APEX sur les consultations menées pendant l'été 2003 auprès de cadres de l'ensemble du pays sur les langues officielles, résume les problèmes des dyslexiques et leurs recommandations.

Les problèmes soulevés et les recommandations des cadres rencontrés se scindent en trois volets :

- \_ La formation linguistique;
- \_ L'évaluation linguistique;
- \_ La gestion du processus de formation.

## **Formation linguistique**

Les cadres atteints de dyslexie que nous avons rencontrés sont d'avis que la formation linguistique actuelle n'est pas adaptée aux besoins de chacun. Trop normalisée, elle tient peu compte, si ce n'est aucunement, des divers styles d'apprentissage. De plus, le suivi et le contrôle des très nombreuses écoles offrant des cours de langues aux agents publics sont insuffisants. La formation de certains professeurs est médiocre ou carrément inexistante. Les ministères sont incapables de recommander de bonnes écoles privées aux étudiants potentiels. Les difficultés d'apprentissage sont rarement, voire jamais, diagnostiquées tôt; si elles le sont, on ne peut prendre des mesures d'atténuation à cause du manque d'expertise. Il s'agit d'un grave problème pour les personnes atteintes de dyslexie. Celles-ci ont besoin d'une plus grande attention, d'une meilleure adaptation en fonction de leurs besoins d'apprentissage spécifiques ainsi que d'un suivi et d'un soutien constants. Il leur faut des professeurs spécialisés et des outils d'apprentissage adaptés à leurs besoins particuliers.

Le groupe de cadres a fait observer qu'il fallait effectuer une recherche sur les caractéristiques des personnes qui apprennent avec succès une langue seconde à l'âge adulte. Quel est leur profil et comment arrivent-elles à atteindre les résultats désirés? Une telle recherche apporterait des données utiles sur les moyens d'améliorer les méthodes de formation linguistique. Selon le groupe, si cette recherche existe déjà, il faudrait la diffuser à plus vaste échelle.

Enfin, le groupe a parlé de la frustration et de la démotivation éprouvées lorsqu'on est forcé de suivre une formation linguistique pendant des périodes prolongées. Cela est particulièrement vrai dans le cas des cadres très actifs qui sont habitués à participer à la gestion des programmes gouvernementaux, dont les compétences sont reconnues et qui, chaque jour, apportent leur concours aux services offerts aux Canadiens. Un cadre ayant beaucoup réfléchi à la question a préparé un projet pilote visant la création d'unités de travail temporaires dans une langue seconde, sous la supervision d'un professeur. L'acquisition de compétences de base dans la langue seconde pourrait être une condition préalable à l'inscription à un tel programme. Celui-ci, qui offrirait une forme d'immersion différente aux étudiants, générerait de vrais résultats au profit des ministères. Non seulement les personnes retrouveraient-elles leur motivation, mais elles gagneraient à nouveau l'estime de soi perdue après des échecs à répétition en formation linguistique.

À ceux qui décrieraient l'injection de sommes substantielles pour appliquer ces idées, les cadres rencontrés répondraient que le gaspillage de précieuses périodes de formation et de l'argent des contribuables, sans pour autant atteindre de résultats en bout de ligne - une fonction publique composée de cadres bilingues-, se fait plutôt dans le système actuel. Le maintien de cette approche, ont-ils fait valoir, serait encore plus coûteuse à long terme.

### **Recommandations concernant la formation linguistique**

***Ces recommandations sont établies à l'intention de l'École de la fonction publique du Canada, qui devrait :***

1. Assumer une meilleure direction dans la définition des normes à appliquer pour les écoles de formation linguistique afin que tous les agents publics aient accès à des cours de langues de grande qualité à il faudrait suivre les résultats atteints par ces écoles en fonction d'un éventail de critères précis, effectuer des entrevues avec les personnes ayant complété leur formation linguistique et prendre des mesures en fonction de leurs commentaires et suggestions.
2. Acquérir des compétences spécialisées dans le repérage et la formation des personnes ayant des difficultés d'apprentissage, comme la dyslexie.
3. Jouer un véritable rôle de chef de file auprès des ministères pour que ceux-ci fournissent leurs conseils et leur appui aux fonctionnaires sur le point de commencer une formation ou en train d'acquérir des compétences linguistiques dans une langue seconde.
4. Rendre rapidement accessibles les documents et les outils d'apprentissage aux fonctionnaires suivant une formation linguistique - le cas d'une école portant atteinte à des droits d'auteur et utilisant incorrectement du matériel devrait être traité en vertu de la loi.
5. Revoir les méthodes d'enseignement actuelles pour veiller à ce qu'elles tiennent compte des différents styles d'apprentissage chez les adultes.
6. Étudier les facteurs de réussite dans l'acquisition d'une langue seconde et agir en fonction des conclusions obtenues.
7. Explorer l'idée visant la création d'unités de travail pilotes qui seraient responsables de la mise en oeuvre de projets spéciaux dans une langue seconde au sein des ministères.

### **Évaluation linguistique**

C'est en matière de formation que le bât blesse pour le groupe de cadres rencontrés. Celui-ci pense que les méthodes d'évaluation actuelles ne peuvent répondre aux besoins particuliers des personnes ayant des difficultés d'apprentissage. Les commentaires formulés couvrent un certain nombre de problèmes, des méthodes d'évaluation en soi aux mesures d'adaptation prises pour les dyslexiques.

Selon les cadres, l'évaluation de la connaissance d'une langue seconde devrait tenir compte de celle de la langue d'origine, surtout dans le cas des personnes ayant des

difficultés d'apprentissage. Ils s'étonnent qu'on puisse s'attendre à ce qu'une personne effectue des tâches dans une langue seconde si elle n'y arrive pas dans sa langue d'origine. Il faut d'abord maîtriser sa langue d'origine avant que la connaissance de la langue seconde fasse l'objet d'une évaluation.

Comme une approche uniformisée leur apparaît à la fois inefficace et inefficente, les cadres sont d'avis qu'il faut rechercher activement des méthodes d'évaluation différentes. Ils ont proposé diverses options, comme l'évaluation en milieu de travail pendant que les tâches se déroulent dans la langue seconde ou l'évaluation dans une situation de groupe où il est possible d'observer les interactions. Selon eux, l'évaluation des professeurs pourrait aussi être prise en compte lors de la décision finale.

Les cadres ont aussi fait part de lacunes dans les rétroactions fournies après l'évaluation. Les participants aux formations ne reçoivent qu'une liste de formules grammaticales, certaines étant cochées. Cette méthode est inadéquate et déroutante. Si le but d'un test consiste vraiment à évaluer l'aptitude à communiquer efficacement dans une langue seconde, pourquoi accorder autant d'importance à des éléments tels que l'utilisation de phrases complexes et de subjonctifs? Certains membres du groupe ont demandé d'écouter la bande enregistrée de leur entrevue. La Commission de la fonction publique (CFP) a accepté, mais en posant des conditions, notamment l'interdiction de prendre des notes. Pour une personne dyslexique qui souffre de problèmes de mémoire à court terme, il s'agit d'un obstacle difficile à surmonter pour que la bande sonore s'avère utile.

En général, les cadres se sont dits indignés de l'approche actuelle de la CFP concernant les mesures d'adaptation prises pour atténuer les difficultés d'apprentissage. Ils ont l'impression qu'il faut négocier pour obtenir des mesures, même si celles-ci ont été recommandées par des psychologues cliniciens qualifiés. Ils trouvent particulièrement injuste d'avoir à se livrer à ces négociations avant une évaluation. Selon eux, on perd du temps et on gaspille l'argent des contribuables.

Enfin, le groupe pense que les évaluateurs ne sont pas formés en fonction des besoins particuliers des personnes atteintes de dyslexie. Si certaines mesures sont prises durant l'entrevue, rien n'est fait au moment d'évaluer la performance comme telle.

### **Recommandations concernant l'évaluation linguistique**

Ces recommandations sont établies à l'intention de la *Commission de la fonction publique du Canada*, qui devrait :

1. Cerner des méthodes d'évaluation différentes des aptitudes en langue seconde, plus particulièrement dans le cas des personnes ayant des difficultés d'apprentissage.
2. Fournir une rétroaction approfondie aux personnes qui échouent le texte, plus particulièrement lorsqu'il s'agit de plus de trois échecs.

3. Évaluer la connaissance de la langue d'origine et tenir compte des résultats dans l'évaluation de la connaissance de la langue seconde dans le cas tous les candidats ayant des difficultés d'apprentissage.
4. Prendre toutes les mesures possibles pour répondre aux besoins particuliers des personnes ayant des difficultés d'apprentissage, en fonction des recommandations de psychologues qualifiés. La CFP devrait reconnaître qu'une telle approche relève de son *obligation de prendre des mesures d'adaptation* et de traiter les personnes ayant des difficultés d'apprentissage avec respect. Après avoir cerné les mesures à prendre, celles-ci doivent être appliquées lors de toutes les évaluations, une fois pour toutes.
5. Recourir aux services d'un certain nombre d'évaluateurs spécifiquement formés pour évaluer les aptitudes de personnes atteintes de dyslexie.

## **Gestion du processus de formation**

Les cadres rencontrés sont plutôt sceptiques quant à la façon dont les ministères gèrent actuellement la formation linguistique. En résumé, ils ont l'impression qu'aucune gestion n'est faite dans la plupart des cas. Ils ont mentionné le manque de conseils éclairés concernant les écoles de langues. La plupart des participants se sont vu remettre une liste d'écoles possibles, sans qu'on ne précise laquelle serait la plus appropriée pour répondre à leurs besoins. Lorsqu'ils ont demandé comment d'autres fonctionnaires avaient jugé le rendement des écoles, on leur a répondu qu'on ne collectait pas de données de ce type. Au moment où les premiers problèmes sont survenus durant leur formation linguistique, ils se sont tournés vers leur ministère en quête de conseils et d'appui, mais rien n'avait été prévu à leur intention. Pendant la formation linguistique, ils n'ont jamais vu personne suivre leurs progrès au sein du ministère. En fait, ce n'est qu'au moment d'essayer un échec qu'ils ont senti qu'on leur accordait de l'attention. Entre-temps, beaucoup de temps, d'efforts et d'argent ont été perdus.

Par ailleurs, aucune mesure n'a été prise pour garder le contact entre les participants aux formations et leur ministère pendant les cours. Les personnes en apprentissage n'avaient pas accès à leur courriel; aucune invitation à des retraites ou à des conférences sur la gestion ne leur ont donc été faites. En bref, elles se sentaient complètement en retrait de la fonction publique. Les journaux sont devenus leur unique moyen de demeurer au fait des événements. Quand on est un cadre, c'est une difficulté de taille.

Enfin, le processus contractuel avec les écoles de langues accuserait des problèmes de gestion. Il est permis que des contrats viennent à échéance avant la fin de la formation, bloquant certaines personnes et les forçant à interrompre leur formation en attendant le renouvellement du contrat.

## Recommandations concernant la gestion du processus de formation

Ces recommandations sont établies à l'intention des *ministères*, qui devraient :

1. Gérer le processus de formation comme n'importe quel autre projet dans lequel sont investis des fonds publics; posséder l'expertise nécessaire pour offrir des conseils et de l'orientation; surveiller les résultats de près et intervenir directement s'il y a lieu.
2. Assurer une communication adéquate avec les fonctionnaires poursuivant une formation linguistique, plus particulièrement s'il s'agit de cadres de direction.
3. Gérer étroitement le processus d'adjudication de contrats aux écoles de formation linguistique pour garantir des services de grande qualité et le rendement du capital investi.

## **Conclusion**

Les cadres qui ont participé à ces entretiens ont insisté plus d'une fois sur leur volonté de se conformer à la *Politique sur les langues officielles*. Ils appuient tout à fait celle-ci à c'est la mise en œuvre qui leur pose des défis. La formation linguistique ne devait pas être axée sur la réussite d'un test. Elle devrait plutôt veiller à ce que les fonctionnaires développent les compétences dont ils ont besoin pour s'acquitter de leurs tâches. De plus, aux dernières étapes du processus d'évaluation, il faudrait opter pour une méthode assez souple pour jauger précisément les aptitudes dans la langue seconde, et non protéger l'intégrité de l'outil d'évaluation.

Ce groupe de cadres accepte de faire avancer la question en participant à l'application des changements ou des améliorations envisagés pour régler les problèmes soulevés. Ils espèrent que des améliorations suivront les consultations menées par l'APEX sur les langues officielles durant l'été, et qu'elles tiendront compte des points de vue exprimés dans ce document.

La question clé c'est de bien définir le but ultime : sommes-nous intéressés à créer une communauté EX bilingue où sommes-nous davantage préoccupés par les processus et les principes de justice qui, en bout de ligne, ne sont pas juste du tout.