



APEX

*Rapport sur la Table ronde de
l'APEX sur les difficultés
d'apprentissage et les langues
officielles
tenue le 12 mai 2004*

Le 8 juillet 2004

*Association professionnelle des cadres supérieurs de la fonction publique du Canada
234, avenue Laurier Ouest, Bureau 2200
Ottawa (Ontario) K1P 6K6*

1. Contexte

À l'été 2003, l'APEX consultait des cadres de partout au pays pour connaître leurs opinions quant aux nouvelles politiques en matière de langues officielles et de formation linguistique. L'exercice lui a permis de conclure que, en général, les cadres appuyaient fermement ces politiques, mais se souciaient de leur application. L'Association a donc produit un rapport faisant état de ses observations et d'un éventail de recommandations, qu'elle a ensuite remis aux dirigeants responsables des sphères politique et bureaucratique.

En janvier 2004, l'APEX a lancé son nouveau Service conseil pour les cadres de direction. Un certain nombre de clients éprouvant d'importantes difficultés à atteindre un niveau C en interaction orale n'ont pas tardé à y recourir. On s'est aperçu qu'un spécialiste de la santé avait diagnostiqué l'une des diverses formes de dyslexie ou un autre trouble d'apprentissage chez la plupart d'entre eux.

En février 2004, l'APEX a rencontré quelque quinze cadres (atteints de dyslexie) en formation linguistique afin de savoir comment ils percevaient leur expérience et ce qu'ils suggéraient pour améliorer la situation. Ils ont longuement discuté de la formation et de l'évaluation linguistiques ainsi que de la gestion de leur formation par les ministères. Comme suite à cette rencontre, l'APEX a produit une étude de cas qu'elle a acheminée aux dirigeants des organisations responsables des langues officielles. De plus, l'APEX leur a proposé de tenir une table ronde sur ce thème; toutes les parties intéressées ont répondu favorablement à l'invitation. C'est le 12 mai 2004 que s'est tenue cette table ronde.

2. But

Le présent document vise à rendre compte des discussions tenues dans le cadre de la Table ronde de l'APEX sur les difficultés d'apprentissage et les langues officielles, et à proposer un plan d'action.

3. Objectifs de la Table ronde

La Table ronde de l'APEX était axée sur quatre grands objectifs :

- Prendre connaissance du vécu de personnes éprouvant des problèmes d'apprentissage;
- Partager l'information sur les initiatives en cours touchant la formation et l'évaluation linguistiques;
- Explorer les solutions requises pour mieux répondre aux besoins des personnes ayant des troubles d'apprentissage et aux exigences de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*;
- S'entendre sur les prochaines étapes et un échéancier.

4. Participants

Parmi les participants figuraient des représentants de l’APEX (Pierre de Blois, Colette Nault et Paul Choquette), deux cadres ayant des difficultés d’apprentissage (Jane Roszell, ministère de la Défense nationale, et Ross Leeder, Santé Canada), des représentants de l’Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (AGRHFPC : Diana Monnet, Kelly Collins, Cynthia Binnington et Wally Boxhill), des représentants de l’École de la fonction publique du Canada (EFPC : Denise Boudrias, Yves Dupuis et Colette Chevrier), des représentants de la Commission de la fonction publique du Canada (CFP : Michel Gobeil, Henry Edwards, Bastian Kruidener et Marie Bergeron), une représentante de Santé Canada (Lucille Marleau), un représentant du Commissariat aux langues officielles (Gilbert Langelier) et une représentante du Bureau du greffier du Conseil privé (Mary Laidlaw).

5. Processus

La réunion, introduite par Pierre de Blois et Paul Choquette, a été animée par Colette Nault. Tous sont du Secrétariat de l’APEX. La première partie de la réunion portait sur le partage de l’information. Une discussion ouverte a suivi. La réunion s’est conclue sur des engagements de l’EFPC, de la CFP et de l’AGRHFPC.

6. Résumé de la Table ronde

6.1 Introduction

Pierre de Blois a introduit le sujet. Il a expliqué que, à ce jour, quinze cadres avaient consulté la conseillère principale de l’APEX pour des questions relatives aux langues officielles. Il s’agit d’un nombre élevé dans la mesure où ces cas ont été rapportés sur trois mois. M. de Blois a précisé que l’APEX ne représente pas des cadres particuliers, mais qu’elle intervient au nom des cadres de direction lorsqu’il s’agit de questions systémiques. Tout indique que les difficultés d’apprentissage et les langues officielles soulèvent des questions de ce type. Aussi, l’APEX s’est portée volontaire pour réunir des fonctionnaires ayant des responsabilités dans ce domaine afin qu’ils partagent l’information, définissent les problèmes et trouvent des solutions. L’APEX, qui est là pour faciliter la discussion, souhaite que la Table ronde s’avère utile pour toutes les parties concernées.

6.2 Objectifs et processus

Paul Choquette a expliqué les objectifs de la Table ronde ainsi que le processus envisagé pour les atteindre.

6.3 Partage de l'information

6.3.1 Exigences législatives et politiques

Les représentants de l'AGRHFPC ont expliqué comment s'applique l'« obligation de prendre des mesures d'adaptation » pour les cadres éprouvant des difficultés d'apprentissage. Le but de cette politique est de s'assurer que la fonction publique fédérale exploite les talents de chacun de ses employés au maximum. Ce qui est valable pour les uns ne l'est pas nécessairement pour les autres : seule une approche en fonction de chaque cas permettra de s'assurer que les difficultés d'une personne font l'objet de mesures d'adaptation appropriées.

L'« obligation de prendre des mesures d'adaptation » est claire sur les plans de la formation et de l'évaluation linguistiques. Ainsi, les personnes ayant des difficultés doivent :

- bénéficier d'une dérogation quant au nombre maximal d'heures de formation;
- recevoir une formation linguistique adaptée à leurs besoins particuliers.

Une seule condition est exigée de leur part : être capable de fournir une preuve de leur incapacité diagnostiquée par une autorité reconnue. Conformément à la Loi sur les droits de la personne, la politique oblige les employeurs à prendre des mesures d'adaptation lorsque celles-ci n'imposent pas une contrainte excessive.

Comme l'« obligation de prendre des mesures d'adaptation » est relativement nouvelle, l'AGRHFPC s'emploie à ce que les représentants des ministères la saisissent mieux.

6.3.2 L'expérience d'un cadre atteint de dyslexie

Ross Leeder a relaté son expérience personnelle. Malgré une formation linguistique amorcée il y a plus de deux ans, il était toujours incapable d'obtenir un niveau C en interaction orale. Il ignorait qu'il était dyslexique avant cette formation et il a suivi plusieurs mois de cours avant d'obtenir un diagnostic d'un psychologue clinicien. Depuis, il lui a été difficile d'obtenir les mesures d'adaptation recommandées par le psychologue. S'efforçant toujours de prouver qu'il est bilingue, il a subi le test à sept reprises. Ces deux dernières années, il a eu l'impression qu'on l'abandonnait à son sort. En plus de ne recevoir que des conseils de base de son ministère, il s'est vu désengagé de son poste et de la fonction publique. L'expérience a été démotivante et humiliante pour lui. Pour surmonter les émotions qui l'habitaient, il s'est activement engagé à attirer l'attention sur ce problème et à proposer des solutions, y compris un projet pilote visant la création d'unités de travail dans l'une des langues secondes officielles. Avec l'appui d'un professeur de langue, de petits groupes de cadres pourraient effectuer des études et mener à bien des projets spéciaux pour les ministères dans leur langue seconde officielle. Ils auraient ainsi l'occasion de travailler dans leur langue seconde et d'apporter une véritable contribution à la

fonction publique. M. Leeder souhaite que cette Table ronde aboutisse à l'examen de solutions nouvelles et originales.

6.3.3 L'expérience d'une cadre éprouvant des difficultés d'apprentissage

Jane Roszell a poursuivi dans le même sens que M. Leeder. Elle a expliqué qu'elle n'avait pas eu de mal à atteindre son niveau B en interaction orale. Ses difficultés sont apparues à partir du niveau C. Quelques professeurs avaient remarqué qu'elle peinait pour atteindre celui-ci, mais aucun n'avait trouvé de solutions. Forte de son passage à la tête du Centre de psychologie du personnel, elle a pris le taureau par les cornes et a décidé de consulter un psychologue clinicien. Après trois mois d'évaluation, celui-ci a cerné un certain nombre de difficultés d'apprentissage : une mémoire auditive à court terme très faible, un trouble déficitaire de l'attention et des problèmes dans la perception et la production de certains sons. Elle a soumis ce diagnostic à l'attention du système – c'est-à-dire l'école de langue et l'équipe d'évaluation de la CFP. L'école de langue a été incapable d'adapter son programme en fonction de ses besoins particuliers, et M^{me} Roszell n'a jamais pu atteindre le niveau C. Selon elle, un évaluateur s'est vraiment efforcé de tenir compte de ses difficultés; l'autre en a été incapable. Elle a l'impression que les professeurs et les évaluateurs manquent d'expertise dans ce domaine. Après un an de formation linguistique, son ministère veut savoir ce qu'il en est de sa situation. Cela a pour effet d'accroître la pression qu'elle ressent déjà.

6.3.4 Initiatives en cours : formation et évaluation linguistiques

Denise Boudrias a informé le groupe de la mise en œuvre d'une importante initiative visant à réviser la formation et l'évaluation en langues officielles dans la fonction publique fédérale. Cette initiative a pour but de concevoir le(s) modèle(s) de prestation de l'avenir dans ces domaines, c'est-à-dire un(des) modèle(s) axé(s) sur une approche moderne au bilinguisme, qui tient compte des enjeux liés à la relève, à l'équité en matière d'emploi et aux régions, et qui reconnaît l'acquisition de compétences en langue seconde comme un aspect essentiel du perfectionnement professionnel. M^{me} Boudrias a précisé que l'examen en cours va au-delà des simples améliorations à apporter aux mécanismes en place et aborde des éléments fondamentaux. Il comporte trois volets :

1. Le premier volet consiste en l'élaboration d'une vision directrice pour la prestation future de services de formation et d'évaluation linguistiques (2006-2010). Afin de faciliter cette tâche, une ébauche de document de vision a été élaboré à la suite de consultations auprès de hauts fonctionnaires de l'administration centrale et de différents ministères, de divers intervenants et de fournisseurs de services. (Note : peu après cette Table ronde, ce document a été examiné par le comité consultatif auquel on fait référence ci-après. Les idées et questions soulevées seront explorées davantage au cours des prochains mois.)

2. Le deuxième volet sera lancé durant l'été. Il entraînera l'étude et l'évaluation du système en vigueur – sur les plans de l'efficacité, de la rentabilité et des résultats – par Conseils et Vérification Canada.

3. Le troisième volet portera plutôt sur la planification des activités en vue de la transition vers le(s) modèle(s) choisi(s). L'EFPC en assurera la supervision.

Les rênes de ce projet ont été confiées à un comité consultatif composé de sous-ministres adjoints. M^{me} Boudrias, vice-présidente de l'EFPC, et Jacques Pelletier, vice-président de la CFP, en sont les coprésidents.

Yves Dupuis, qui fait partie de l'effectif de l'EFPC depuis trois semaines, a expliqué qu'il souhaitait partager avec le groupe ce qu'il avait lui-même appris depuis son arrivée. Au fil des ans, divers professeurs ont tenté par un certain nombre de moyens d'adapter leurs méthodes d'enseignement aux besoins particuliers de leurs étudiants. Ponctuels, ces efforts n'étaient pas institutionnalisés (intégrés et renforcés). Ces douze derniers mois, trois initiatives structurées ont vu le jour. Ainsi, deux groupes pilotes d'étudiants ont bénéficié d'une formation personnalisée, l'une à Formation linguistique Canada et l'autre en collaboration avec une école privée partenaire. Par ailleurs on a rassemblé des données sur les initiatives ponctuelles (diagnostic, pédagogie, orientation et évaluation), pour ensuite produire un rapport contenant quelque trente recommandations visant à améliorer la formation linguistique des personnes éprouvant des difficultés d'apprentissage.

Le 1^{er} avril 2004, l'EFPC a mis sur pied une unité spéciale chargée d'appliquer ces recommandations. L'École envisage maintenant la création d'un comité consultatif pour superviser ce projet.

Colette Chevrier, qui dirige cette nouvelle unité, a insisté sur l'importance de cerner tôt les problèmes d'apprentissage, avant même que la formation ne débute, afin de personnaliser la formation en fonction des besoins de la personne. Elle a l'intention de mettre au point des méthodes de formation capables de fournir un meilleur soutien aux personnes éprouvant des difficultés d'apprentissage. Elle a mentionné que des groupes pilotes seraient formés sous peu. Selon elle, il faut absolument repenser le bien-fondé de longues périodes de formation continue (par exemple, deux ans) pour les personnes éprouvant des troubles d'apprentissage. Les ministères doivent participer à toutes les étapes du processus. Des options de formation novatrices, comme celle proposée par Ross Leeder, doivent être étudiées. M^{me} Chevrier a également noté qu'un cours de formation sur la prononciation est en voie d'élaboration.

6.3.5 Initiatives en cours : évaluation linguistique

Michel Gobeil a d'abord confié que les témoignages de M. Leeder et de M^{me} Roszell l'avaient perturbé. Malgré leur capacité à communiquer en français, aucun n'est arrivé à décrocher un niveau C en interaction orale. Il a parlé de la nécessité de revoir les paramètres et le processus utilisé pour évaluer les compétences en langue seconde. Au cours des douze derniers mois, quelques réunions ont été tenues avec divers intervenants du secteur de l'évaluation. Selon lui, nous en sommes maintenant à un

tournant – à un moment où tous les organismes concernés par les langues officielles sont conscients des enjeux et pressés d'apporter des changements.

M. Gobeil a rappelé qu'environ 85 p. 100 des participants à l'Évaluation de langue seconde (ELS) ne sortent pas de formation linguistique. Autrement dit, la grande majorité d'entre eux ne subissent pas le test immédiatement après une formation linguistique.

Un certain nombre d'initiatives, en cours ou prévues, sont nées de groupes de discussion avec des cadres ainsi que de deux retraites avec des évaluateurs et des représentants des écoles de langue. Le diagnostic est connu; il est temps de passer à l'action.

Ainsi, cette semaine, on assiste à la réalisation d'un projet pilote auquel participent 40 personnes. Diverses techniques sont mises à profit pour diminuer le niveau de stress entraîné par le test. Par exemple, les candidats pourront utiliser un crayon et du papier; ils recevront de l'information au sujet du test avant de le subir (la matière et la méthode d'évaluation); les salles seront plus conviviales, d'un style moins guindé. De plus, la CFP travaille en étroite collaboration avec Formation linguistique Canada (FLC) afin de mieux renseigner les enseignants de FLC sur le test d'interaction orale; des sessions d'information à l'intention des écoles privées auront lieu à l'automne. Enfin, la CFP optera pour une approche de gestion par portefeuilles afin que les évaluateurs comprennent mieux les exigences des postes ainsi que le contexte opérationnel dans lequel agissent les candidats à évaluer.

Henry Edwards a expliqué que les psychologues de la CFP se spécialisent dans le domaine de l'évaluation, et non dans celui des troubles d'apprentissage. Son principal objectif à titre de participant, aujourd'hui, est d'écouter et de mesurer ce qui pourrait être fait pour améliorer la situation des personnes éprouvant de telles difficultés. La CFP ne peut, à l'heure actuelle, modifier l'ELS en soi; en revanche, elle peut changer les méthodes d'administration des tests. M. Edwards a reconnu que les taux d'échec ont augmenté, mais il est difficile d'en trouver la cause. Il se peut que la population évaluée ait changé. Des études plus approfondies sont menées à ce sujet.

M. Edwards s'est attardé aux changements mentionnés par Michel Gobeil. Les méthodes sont en voie d'être modifiées pour aider les candidats à fournir le meilleur rendement possible. La formation destinée aux enseignants a été améliorée de trois cent p. 100. Les tests ont maintenant lieu sur place, au Centre Asticou. De plus, on a déployé beaucoup d'efforts pour démythifier l'instrument utilisé (en donnant de l'information et des conseils au sujet de l'ELS; en fournissant des lignes directrices pour le recours au crayon et au papier; en remettant un questionnaire rétroactif aux candidats; en établissant de nouvelles normes en ce qui a trait à l'environnement matériel).

Il n'est pas exclu que l'ELS soit elle-même modifiée à plus long terme. La CFP procède au recrutement d'un psychologue spécialisé dans les difficultés d'apprentissage. M. Edwards incite cependant à la prudence, car peu de recherches ont été effectuées dans les mesures d'adaptation destinées aux personnes éprouvant des difficultés d'apprentissage; il s'agit d'un terrain nouveau.

Pour sa part, Marie Bergeron a noté que l'on avait rattrapé le retard dans les dossiers des candidats en attente d'une évaluation en langue seconde, que le test sur place au Centre Asticou est maintenant administré deux fois par semaine et que le nombre d'évaluateurs a augmenté, ce qui permet une meilleure gestion de la demande variable. Elle a également fait observer que le secteur d'élaboration des tests et les services opérationnels de la CFP collaboraient beaucoup plus sur ce plan.

Cette partie de la réunion s'est terminée par une période de questions et de réponses. Denise Boudrias a présenté la méthode utilisée à la Banque du Canada. Cette université se base sur différentes normes (quatre niveaux, de débutant à parfaitement bilingue), gère l'acquisition d'une langue seconde comme un élément de la formation continue du personnel et opte pour une méthode d'évaluation différente ou il s'agit de simuler diverses situations en milieu de travail (par exemple, faire un exposé ou animer une réunion). Cette expérience pourrait être mise à profit pour repenser nos approches et nos outils.

Gilbert Langelier a noté qu'il était urgent qu'on comprenne les raisons sous-jacentes à l'augmentation des taux d'échec à l'ELS. Bastian Kruidener a répondu que la CFP était en train de modifier sa collecte de données afin de pouvoir étudier ce problème.

Pierre de Blois a demandé s'il existait des différences notables, sur le plan statistique, entre les taux de réussite dans les régions bilingues et unilingues. Si la CFP ne peut répondre à cette question à partir de ses données actuelles, aucune différence n'a été remarquée dans le cas des tests subis en personne et par téléphone.

6.4 Discussion

Colette Nault a ouvert le débat en proposant deux modifications au système actuel :

- Pour assurer un dépistage précoce des problèmes d'apprentissage, rendre accessible à tous les cadres le processus d'orientation par lequel on évalue l'aptitude d'une personne à apprendre une langue seconde ainsi que ses forces et ses faiblesses en ce qui a trait à la mémoire à court et à long terme, à la sensibilité à la structure grammaticale, etc.;
- Déterminer la nature des mesures d'adaptation destinées à un candidat à l'ELS une seule fois, et non avant chaque test.

Diana Monnet a suggéré une troisième modification :

- Identifier les meilleurs moyens d'assurer l'évaluation des compétences linguistiques de ceux et celles qui éprouvent des difficultés d'apprentissage, par exemple, recruter ou former quelques évaluateurs qui se spécialiseraient dans les mesures d'adaptation destinées aux personnes atteintes de dyslexie ou sous-traiter avec des organismes possédant de l'expertise dans ce domaine, comme L'association canadienne de la dyslexie.

Bien que les échanges aient été libres, passant d'un sujet à l'autre assez rapidement, les conclusions sont présentées en fonction des thèmes abordés pour faciliter la lecture de ce rapport.

6.4.1 Processus d'orientation

On s'est rapidement entendu sur le fait que le processus d'orientation devrait être largement accessible aux cadres, même si ceux-ci recevaient leur formation linguistique d'un établissement privé. Cette mesure présenterait l'avantage de dépister certains troubles d'apprentissage et de fournir, aux cadres et aux ministères, une projection réaliste du nombre d'heures de formation requis pour atteindre le niveau C. Certains participants ont noté que les écoles privées, en particulier, établissaient parfois des projections trop optimistes, créant ainsi des attentes trop élevées. Certains sont d'avis qu'il faudrait encourager les ministères à insérer un paragraphe dans les lettres d'offre qu'ils envoient aux cadres pour leur recommander fortement de suivre le processus d'orientation avant que ne débute leur formation linguistique, alors que d'autres ont dit que ce processus devrait tout simplement être obligatoire. Le but visé a fait l'objet d'un consensus : faciliter la personnalisation de la formation offerte aux cadres, et non en bloquer l'accès à ceux éprouvant des difficultés d'apprentissages. Il faudrait préparer une monopage à l'intention des coordonnateurs aux langues officielles expliquant le processus d'orientation et les raisons de sa nécessité.

6.4.2 Soutien ministériel

Ross Leeder a attiré l'attention sur le rôle que doivent jouer les ministères pour guider les cadres dans le processus de formation linguistique et pour les aider à rester au fait par rapport aux développements au sein de leur ministère et dans la fonction publique. Il a noté que les ministères devraient prévoir la présence de cadres dans les retraites de réflexion, fournir un accès au réseau intranet à partir du domicile et recommander des établissements de formation linguistique de qualité. Selon lui, pour assumer ce rôle d'appui, les ministères doivent recruter des experts dans le domaine de l'apprentissage. Par ailleurs, ils doivent participer à toutes les étapes de la formation linguistique. Beaucoup de fonds y sont investis, et il importe de bien les gérer. Tous les participants étaient d'accord.

6.4.3 Modalités d'évaluation et mesures d'adaptation

En ce qui concerne les mesures d'adaptation, à peu près tous s'entendaient sur le fait qu'on accorde beaucoup trop d'attention à l'instrument d'évaluation et qu'il faudrait revenir aux sources. Le but du gouvernement est de favoriser l'épanouissement d'une fonction publique bilingue – c'est là qu'il faut concentrer les efforts. La CFP devrait explorer la possibilité d'offrir diverses modalités d'évaluation, par exemple simuler une réunion ou observer un candidat dans son milieu de travail. S'il faut dépenser beaucoup pour y parvenir, une formation linguistique de deux ans ou plus à l'intention des cadres pourrait coûter encore plus cher. Ross Leeder a offert à la CFP

de lui proposer les noms de cadres qui accepteraient de participer à un projet pilote en ce sens. Un participant a fait remarquer que, s'il était possible d'obtenir des équivalences pour des crédits universitaires, il devait bien y avoir moyen de déterminer des modalités d'évaluation équivalentes en langue seconde.

Henry Edwards a répondu que, même si des mesures d'adaptation étaient offertes à l'heure actuelle, il fallait de toute évidence en faire plus. Il a insisté sur la nécessité d'atteindre un équilibre entre la souplesse et l'équité. Bastian Kruidener a fait part de la volonté de considérer les simulations comme une alternative aux méthodes d'évaluation actuelles mais il a aussi signalé que l'observation d'une candidate en milieu de travail ne permettrait probablement pas de mesurer les niveaux tels qu'ils sont actuellement définis.

Les personnes éprouvant des difficultés d'apprentissage sont actuellement tenues de « négocier » à chacun des tests subis pour obtenir des mesures d'adaptation. Ross Leeder a déclaré qu'on ne devrait pas avoir à « négocier » pour ces mesures, que celles-ci devraient tout simplement être appliquées. De plus, la décision d'apporter des mesures d'adaptation ne devrait être prise qu'une fois, et non chaque fois qu'un test a lieu. Il a également noté que, si les recherches étaient insuffisantes pour adopter des mesures à l'intention des personnes dyslexiques, il faudrait permettre à celles-ci de réintégrer leur poste et de redevenir productives en attendant. Bien que tous les participants aient reconnu que personne ne devrait avoir à « négocier » des mesures d'adaptation à chaque test, certains ont tenu à préciser que ces mesures ne pouvaient être prises qu'en fonction de chaque cas – aucune solution unique n'existe – et que les personnes atteintes de difficultés devaient participer au processus. Bastian Kruidener a noté que ce n'était pas l'intention de la CFP que le processus de consultation visant à définir les mesures d'adaptation devienne une négociation; il a promis d'examiner ce problème. Michel Gobeil a rappelé qu'il fallait tenir compte des aspects financiers : alors que la CFP reçoit de plus en plus de demandes pour des mesures d'adaptation, on ne lui a pas alloué de fonds pour répondre à cette demande nouvelle et croissante.

6.4.4 Niveaux et normes

Des niveaux de bilinguisme et des normes pour chacun de ces niveaux ont été élaborés pour la fonction publique; l'ELS est l'instrument utilisé pour les évaluer. Les participants se sont demandés s'il fallait revoir et modifier ces niveaux et ces normes.

Un participant a noté qu'un employé peut très bien fonctionner dans le milieu de travail et ne pas arriver à atteindre le niveau C tel qu'il est défini et mesuré par l'ELS. Jane Roszell a expliqué que l'écart entre les niveaux B et C était énorme et qu'il y aurait lieu d'introduire un niveau B+ à court terme, jusqu'à ce qu'on ait pu définir d'autres niveaux et de nouvelles normes. Selon elle, il est plus exigeant de communiquer fréquemment dans la langue seconde avec le public que d'échanger avec des employés et des collègues en milieu de travail; le système actuel ne fait aucune distinction de la sorte.

Denise Boudrias a donné des précisions sur le modèle de la Banque du Canada. Quatre niveaux ont été établis (débutant, fonctionnel, complètement fonctionnel et

parfaitement bilingue). Chaque poste dans l'organisation a été évalué et on lui a attribué un niveau en fonction des exigences demandées. Par exemple, les postes exigeant que le titulaire supervise du personnel dans les deux langues appartiennent au niveau « entièrement fonctionnel », alors que ceux nécessitant des interactions importantes avec le public relèvent du niveau « parfaitement bilingue ». Les niveaux de chaque poste sont connus dans l'ensemble de l'organisation; ainsi, les employés peuvent fixer leurs objectifs professionnels et définir leurs plans d'apprentissage en fonction d'eux. Dans ce modèle, l'acquisition d'une langue seconde est perçue comme un élément du perfectionnement professionnel et de l'apprentissage continu. Les employés peuvent viser un niveau de bilinguisme et ainsi s'assurer de posséder les compétences linguistiques requises pour postuler à des postes spécifiques.

Il importe de résoudre ce problème, car il risque d'opposer les communautés linguistiques. La *Loi sur les langues officielles* vise avant tout à rassembler les deux nations fondatrices, à encourager le dialogue et la communication et à accroître le sentiment d'appartenance. Un bilinguisme réceptif s'inscrirait tout à fait dans ce but et permettrait de supprimer certaines sources de friction dans le système actuel.

Tous se sont entendus sur le fait que la question des niveaux et des normes connexes est la plus importante à régler et que de l'ignorer équivaldrait à lancer une simple « réformette ».

6.4.5 Rétroactions

Certains participants ont signalé qu'il y avait parfois des divergences entre les rétroactions des professeurs sur le niveau de compétence de leurs étudiants et les résultats à l'ELS. De plus, la « feuille de rétroaction » actuelle, que fournissent les évaluateurs, ne porte que sur les éléments négatifs. Son contenu peut miner la confiance en soi et démotiver. On a suggéré d'en revoir le contenu. Les participants ont appuyé les efforts de la CFP pour mieux informer les enseignants des niveaux et des normes, du processus d'évaluation et de l'ELS.

6.4.6 Incidence sur les allophones et sur les groupes d'équité

S'ils n'ont pas discuté en profondeur de ce sujet, les participants ont mentionné que la population allophone gagnait en importance et qu'il fallait adapter le programme de formation linguistique à leurs besoins. L'EFPC est en train d'élaborer un « bloc 0 » en fonction des besoins particuliers des allophones afin de les préparer à entamer le programme régulier de formation linguistique au Bloc 1.

Santé Canada a mis en œuvre un programme de formation linguistique à l'intention de ses employés de niveaux EX moins un à EX moins quatre appartenant à un des quatre groupes d'équité. Ce programme offre de la formation de groupe à temps partiel ainsi que des sessions individuelles.

6.5 Engagements

À la fin de la réunion, on a demandé aux participants de s'engager à adopter certaines mesures et des initiatives relativement aux discussions tenues. Ces mesures sont présentées par organisation.

- **École de la fonction publique du Canada**

Denise Boudrias, vice-présidente principale, s'est engagée à consacrer une part importante de son temps à la question de la formation linguistique.

Yves Dupuis s'est engagé à poursuivre le dialogue avec Ross Leeder concernant sa proposition de mettre sur pied une unité de travail pilote en français, à appuyer les activités de la nouvelle Division dirigée par Colette Chevrier, à établir des liens plus étroits avec les ministères et à veiller à ce que les résultats du processus d'orientation soient bien intégrés aux méthodes pédagogiques.

- **Commission de la fonction publique**

La CFP se penchera sur les problèmes que pose la « négociation » de mesures d'adaptation.

La CFP maintiendra ses efforts pour apporter plus de souplesse dans l'administration de l'ELS, y compris dans le cadre de son projet pilote.

La CFP aura des échanges avec des organismes semblables à la fonction publique fédérale pour voir s'ils font face aux mêmes problèmes et pour discuter des solutions envisagées ou adoptées.

La CFP embauchera un psychologue spécialisé dans les mesures d'adaptation destinées aux personnes éprouvant des difficultés d'apprentissage et cerner d'autres mesures à prendre en fonction des conseils que lui fournira cet expert.

La CFP collaborera entièrement avec le Comité des SMA et mettra en œuvre les décisions prises par celui-ci.

- **Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada**

Diana Monnet continuera de participer activement à la conception d'une nouvelle approche en matière de langues officielles dans la fonction publique.

Cynthia Binnington apportera le problème de la dyslexie à l'attention du Comité de la condition des personnes handicapées.

- **Association professionnelle des cadres de la fonction publique du Canada**

L’APEX écrira à la Présidente de la CFP pour lui demander de rendre obligatoire le processus d’orientation pour tous les cadres et de considérer celui-ci comme un outil dans la préparation d’un plan d’apprentissage approprié.

L’APEX écrira aux sous-ministres pour les sensibiliser au besoin d’une plus grande participation des ministères dans le processus de formation linguistique, à la nécessité d’avoir en poste des experts ministériels capables d’aider et guider les apprenants pendant leur formation linguistique ainsi qu’à l’obligation de garder les cadres actifs dans les affaires des ministères et de la fonction publique lorsqu’ils sont en formation linguistique.

L’APEX rédigera un rapport sur la Table ronde, l’enverra aux ministres et aux sous-ministres concernés par les langues officielles ainsi qu’à tous les participants. Elle diffusera aussi son rapport à partir de son site Web.

L’APEX organisera une deuxième réunion à l’automne pour faire le suivi des questions abordées aujourd’hui.

6.6 Conclusion et recommandations de l’APEX

Optimiste face à l’avenir, l’APEX est reconnaissante à tous les participants à cette Table ronde, plus particulièrement à Ross Leeder et à Jane Roszell pour le courage dont ils ont fait preuve en partageant leur expérience avec le groupe.

Comme presque toujours, la communication joue un rôle essentiel dans la résolution des problèmes soulevés. Il faut permettre aux cadres de participer davantage à la définition des problèmes dans le système actuel et à la recherche de solutions.

L’APEX tient beaucoup à ouvrir ses réseaux aux organisations impliquées dans le domaine des langues officielles afin que d’autres consultations soient enclenchées. Elle souhaite que ces consultations se déroulent le plus tôt possible, au moment de l’examen des solutions, et non de leur mise en œuvre intégrale.

L’APEX reconnaît les efforts actuellement déployés pour améliorer les approches de la fonction publique en matière de formation et d’évaluation linguistiques. Elle propose en outre les recommandations suivantes.

Première recommandation

Un certain nombre d’interventions faites lors des discussions à cette Table ronde incitaient à croire que les normes liées au niveau C dépassent ce qu’il serait convenu de désigner comme un bilinguisme fonctionnel. En d’autres termes, des employés pourraient fort bien être en mesure d’assumer leurs fonctions dans leur langue seconde, mais être incapables d’atteindre leur niveau C, tel qu’il est défini. Cette situation soulève une question : les normes liées au niveau C sont-elles trop élevées pour les exigences des postes de direction? L’APEX recommande donc que la CFP, en collaboration avec les organismes détenant des responsabilités en matière de langues officielles, **examinent les normes liées au niveau C de bilinguisme** au profit de la fonction publique du Canada.

Deuxième recommandation

L'APEX recommande que, entre-temps, **les profils linguistiques des postes bilingues des cadres de direction dans les régions unilingues soient définis en fonction de quatre habiletés et de leurs niveaux connexes, comme suit : C en savoir lire, B en savoir écrire, C en savoir écouter et B en savoir parler.** Les cadres pourraient ainsi participer activement aux réunions bilingues, sans que tous n'aient à atteindre un niveau C en interaction orale, comme c'est actuellement le cas.

Troisième recommandation

L'APEX recommande **la fonction publique se dote d'une plus grande expertise relativement aux mesures d'adaptation destinées aux personnes éprouvant des difficultés d'apprentissage** – des concepteurs des tests aux professeurs aux évaluateurs.

Quatrième recommandation

L'APEX recommande que **la formation linguistique ne soit plus tributaire de la dotation en personnel** et qu'une nouvelle approche soit adoptée. En vertu de celle-ci, la formation linguistique ferait partie intégrante du perfectionnement professionnel d'un employé. Les exigences linguistiques des postes aux échelons supérieurs seraient fixées en fonction d'un éventail de critères préétablis, reflétant le niveau de bilinguisme spécifiquement requis (selon qu'il s'agisse de services au public, de supervision, de participation à des réunions, etc.). Cette information serait largement diffusée de façon à permettre aux employés d'établir des buts professionnels et personnels judicieux. La formation linguistique serait offerte à tous ceux qui désirent affiner leurs compétences afin d'obtenir des postes plus élevés. En vertu de cette approche, l'apprentissage d'une langue seconde se ferait durant la carrière et la dotation de tous les postes supérieurs serait « impérative ». L'APEX croit que cette approche favoriserait une attitude plus positive à l'égard de la formation linguistique et qu'elle motiverait davantage les employés concernés.

Cinquième recommandation

L'APEX recommande que **les difficultés d'apprentissage fassent l'objet de véritables mesures d'adaptation durant l'évaluation linguistique**, en tenant compte des effets que la détresse et l'inquiétude peuvent exercer sur le rendement des personnes atteintes. Dans un contexte d'évaluation, lorsque le rendement est considéré comme étant limite, les répercussions des difficultés sur le rendement devraient jouer considérablement dans la décision finale de l'évaluateur.

Préparé par Colette Nault