

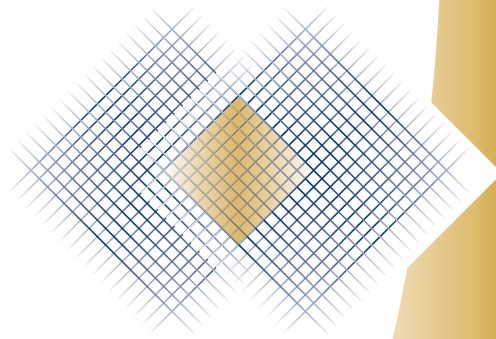


Commissariat
aux langues
officielles

Office of the
Commissioner of
Official Languages

Vérification

de la gestion du programme des
langues officielles à Travaux publics et
Services gouvernementaux Canada



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

© Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2005
N° de cat. : SF31-79/2005
ISBN : 0-662-69275-6
OCOL-CLO IE005-09-2005

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

Le Commissariat aux langues officielles a mené une vérification auprès du ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux du Canada (TPSGC) entre octobre 2004 et mars 2005. La vérification portait principalement sur la gestion du programme des langues officielles, incluant l'engagement, l'imputabilité et le leadership dont font preuve les membres de la haute gestion envers la dualité linguistique au sein du Ministère.

Observations

Nous avons noté le manque de leadership des membres de la haute gestion vis-à-vis du programme des langues officielles. Le Ministère met en application les politiques sur les langues officielles du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, mais n'a pas de politique ministérielle reflétant l'engagement de la haute gestion envers les langues officielles. Le Ministère a développé un plan d'action limité en réaction aux recommandations de la commissaire par suite des problèmes systémiques qui perdurent depuis plusieurs années concernant la désignation linguistique des postes.

Malgré le fait que les cadres supérieurs ont démontré une connaissance générale des exigences de la *Loi sur les langues officielles*, nous avons noté un manque de sensibilisation à la promotion et au respect de la dualité linguistique. Les employés pour leur part ont un aperçu général de leurs droits dont ils ne se prévalent pas nécessairement en raison de la culture organisationnelle qui n'est pas propice à l'utilisation du français dans plusieurs secteurs. Les employés de la région de la capitale nationale ont une compréhension des obligations du Ministère qui varie d'un employé à l'autre.

Le programme et les politiques sur les langues officielles sont décentralisés. Les membres de la Direction des langues officielles offrent entre autres des services d'experts et, malgré leurs efforts, exercent une influence limitée à cause du manque d'appui des cadres supérieurs du Ministère. Les conseillers en ressources humaines, quant à eux, connaissent de façon générale les nouvelles politiques sur les langues officielles mais ont besoin de plus de formation.

Analyse et recommandations

La responsabilité de s'assurer du respect du programme et des politiques sur les langues officielles revient sans contredit aux cadres supérieurs. Pour ce faire, la haute gestion doit faire preuve de plus de leadership en accordant une plus grande visibilité aux langues officielles, en mettant en place des mesures qui lui permettront d'exercer un meilleur contrôle de la gestion de son programme et, finalement, en rendant tous les cadres imputables.

La commissaire a formulé douze recommandations à TPSGC dans le but d'améliorer la gestion de son programme des langues officielles. Les recommandations visent l'adoption d'une politique ministérielle; l'élargissement du plan d'action et la préparation d'un bilan annuel sur l'atteinte des objectifs de ce plan; la communication des droits et responsabilités des employés; la formation linguistique et le maintien de l'acquis; la sensibilisation des gestionnaires au respect de la dualité linguistique; l'intégration des objectifs de langues officielles aux accords de rendement; l'instauration de mécanismes de contrôle efficaces. La haute gestion du Ministère doit faire preuve de plus de leadership et s'assurer que la gestion de son programme des langues officielles est axée sur les résultats.

TABLE DES MATIÈRES

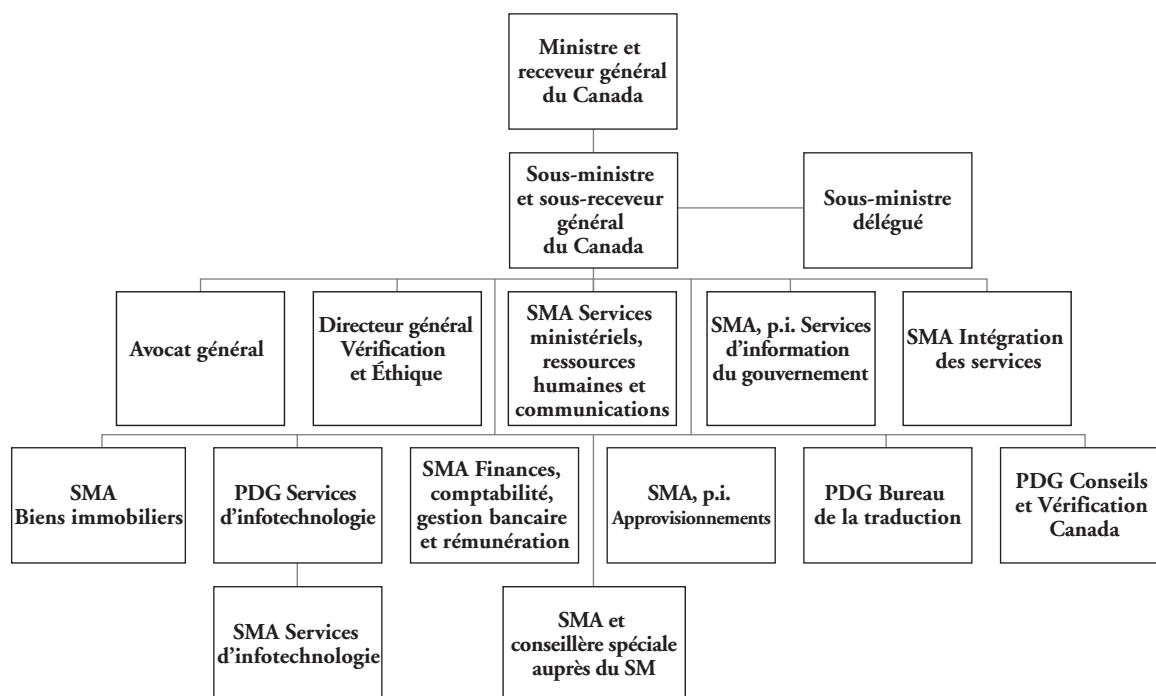
FAITS SAILLANTS	1
INTRODUCTION	2
Profil du Ministère	2
Contexte environnemental	3
OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE	4
OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS	5
1. Cadre de gestion du programme des langues officielles	5
a. Politique en matière de langues officielles	5
b. Bilan annuel sur la mise en œuvre des parties IV, V et VI de la <i>Loi</i>	6
c. Bilan annuel sur la mise en œuvre de la partie VII de la <i>Loi</i>	7
d. Plan d'action stratégique sur les langues officielles	8
2. Communication aux gestionnaires et aux employés	9
a. Responsabilités des gestionnaires	9
b. Droits et responsabilités des employés en matière de langues officielles . . .	10
3. Gestion du programme des langues officielles	11
a. La Direction des langues officielles	11
b. Les ressources humaines	12
c. Politique sur les langues officielles pour la gestion des ressources humaines .	12
4. Engagement et imputabilité des gestionnaires	17
a. Leadership et culture organisationnelle	17
b. Les comités de gouvernance	19
c. Les accords de rendement	21
d. Les mesures de contrôle	22
CONCLUSION	23
ANNEXE A Réponse de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada au rapport de vérification de la commissaire aux langues officielles sur la gestion du Programme des langues officielles	24
ANNEXE B Notre réponse au plan d'action de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	34
ANNEXE C Objectifs et critères de la vérification	35
ANNEXE D Demande d'autorisation de dotation non impérative	37

INTRODUCTION

Profil du Ministère

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) est le principal fournisseur de services centraux et communs de l'administration fédérale canadienne. Sa mission est « d'offrir la meilleure valeur possible au gouvernement et à la population canadienne en fournissant des services communs, centraux et partagés qui sont modernes, efficaces et efficaces¹ ». Le Ministère assure la livraison de ses services par l'intermédiaire de plusieurs secteurs d'activités.

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada



Source : Site Internet de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Les **Biens immobiliers** assurent la régie des biens immobiliers fédéraux par la gestion des locaux et des avoirs en offrant des conseils spécialisés et des services professionnels et techniques aux ministères et organismes. Les **Approvisionnements** fournissent des services communs d'acquisition de biens et de services. Les **Finances, comptabilité, gestion bancaire et rémunération** gèrent les opérations du Trésor fédéral, notamment en émettant les paiements, en préparant les comptes publics et en produisant les états financiers du gouvernement. Ils offrent également des services relatifs à la paye, aux avantages sociaux et à la gestion des régimes de pension.

Les **Services d'infotechnologie** fournissent l'infrastructure électronique et les moyens d'accès en direct à l'information et aux services du gouvernement dans ses opérations. Les **Services d'information du gouvernement** offrent à la population canadienne les voies d'accès multiples à l'information sur les programmes et services du gouvernement du Canada. L'**Intégration des services** sert de principal intermédiaire entre TPSGC et les autres ministères et est responsable de l'intégration des services du Ministère à l'échelle nationale et de la prestation des services à l'échelle régionale.

Les **Services ministériels, ressources humaines et communications** assurent le soutien opérationnel auprès des autres secteurs du Ministère des services d'infrastructure et de soutien tels que la gestion de l'information et de la technologie, des avis et conseils en matière de politique, les communications et la sécurité, et ils fournissent des services reliés à l'administration et aux ressources humaines.

Le Ministère compte également deux organismes de services spéciaux (OSS). Le **Bureau de la traduction** offre les services de traduction, de terminologie, de révision et d'interprétation aux ministères et organismes fédéraux et **Conseils et Vérification Canada** offre des services de conseils en gestion, de comptabilité, d'assurance et de vérification à ces mêmes ministères et organismes.

TPSGC comptait 12 665 employés au 31 mars 2005. De ce nombre, 8 130 travaillaient dans la région de la capitale nationale et le reste de l'effectif était réparti dans cinq régions, soit l'Atlantique, le Québec, l'Ontario, l'Ouest et le Pacifique. La proportion des postes désignés bilingues au sein du Ministère est passée de 54,3 p. 100 en 2004 à 65 p. 100 en mars 2005. Le Ministère compte 7 194 postes désignés bilingues, dont 6 558 (91 p. 100) titulaires satisfont aux exigences linguistiques de leur poste. Il compte aussi 1 700 postes de supervision bilingues dont 1 493 (87,8 p. 100) titulaires satisfont aux exigences linguistiques de leur poste. Cependant, comme nous le verrons plus loin, les exigences linguistiques des postes ne sont pas toujours déterminées de façon objective.

Contexte environnemental

Depuis trois ans, le Ministère apporte des changements qui visent à trouver des moyens novateurs d'offrir des services plus efficaces et d'améliorer la façon dont le gouvernement mène ses activités. Ces changements modifieront sa façon de faire des affaires dans les secteurs de l'immobilier, des approvisionnements et de l'infotechnologie. Bien qu'il nous assure que le milieu de travail et la prestation des services bilingues sont d'importantes composantes dont il tient compte dans les transformations actuelles, le Ministère n'est pas encore en mesure de nous dire quel impact auront ces transformations sur l'ensemble de l'effectif et sur la gestion de son programme des langues officielles.

La vérification porte essentiellement sur la gestion du programme des langues officielles incluant la mise en application de l'article 91² de la *Loi sur les langues officielles (Loi)*.

TPSGC a été informé de la tenue de cette vérification le 6 août 2004. En octobre 2004, nous avons présenté au comité des ressources humaines du Ministère les objectifs et le processus de la vérification. Entre décembre 2004 et février 2005, nous avons mené des entrevues auprès des sous-ministres adjoints, des cadres supérieurs et intermédiaires, des directeurs et conseillers en ressources humaines et en langues officielles, ainsi qu'auprès des employés. Nous avons fait 94 entrevues à l'administration centrale et plus d'une quarantaine dans les bureaux régionaux de Montréal, Halifax, Moncton et Shediac. De plus, nous avons examiné plus de 50 évaluations de rendement de cadres supérieurs et plus de 20 dossiers de dotation.

Nos observations et nos recommandations découlent de l'analyse de la documentation fournie par le Ministère et de rapports clés, tels que le rapport sur les plans et les priorités, le rapport sur le rendement, les plans d'affaires des directions générales et des régions, les bilans annuels sur les langues officielles présentés à l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada et à Patrimoine canadien. Nous avons examiné également les procédures et les systèmes de gestion et de contrôle mis en place par le Ministère dans le cadre de son programme des langues officielles. Une séance bilan s'est tenue le 14 juin 2005 avec la sous-ministre adjointe des Services ministériels, ressources humaines et communications; la directrice générale des langues officielles, dotation, équité en matière d'emploi et apprentissage; la championne des langues officielles et le directeur des langues officielles.

Nous sommes très reconnaissants de la bonne collaboration de tous ceux et celles qui ont participé à la vérification et spécialement les membres de la Direction des langues officielles.

4 | 2. L'article 91 de la *Loi* stipule que : « Les parties IV et V n'ont pour effet d'autoriser la prise en compte des exigences relatives aux langues officielles, lors d'une dotation en personnel, que si elle s'impose objectivement pour l'exercice des fonctions en cause. »

1. CADRE DE GESTION DU PROGRAMME DES LANGUES OFFICIELLES

Comme l'ensemble des institutions fédérales, TPSGC est tenu de présenter à l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (AGRHFPC) un bilan annuel portant sur les parties IV (Communications avec le public et prestation des services), V (Langue de travail) et VI (Participation des Canadiens d'expression française et d'expression anglaise) de la *Loi sur les langues officielles*.

Le Cadre d'imputabilité et de coordination des langues officielles du gouvernement énonce aussi les modalités d'exécution applicables visées par le Cadre de responsabilisation de 1994 pour mettre en œuvre la partie VII (promotion du français et de l'anglais) de la *Loi* à l'échelle du gouvernement du Canada. Cet engagement vise, entre autres, à ce que les institutions fédérales participent activement au développement et à l'épanouissement des communautés minoritaires de langue officielle. TPSGC fait partie des 33 institutions considérées comme ayant un impact important sur ces communautés. Il doit donc présenter à Patrimoine canadien un plan d'action et un bilan annuel relatifs à la mise en œuvre de l'article 41³ de la partie VII de la *Loi*.

a) Politique en matière de langues officielles

TPSGC n'a pas vu la nécessité d'élaborer sa propre politique couvrant l'ensemble du Programme des langues officielles, car il applique les politiques mises en place par le Secrétariat du Conseil du Trésor⁴. Il s'est doté cependant en 1998 d'une politique ministérielle plus limitée qui touche la composante de la *Langue de travail dans les régions bilingues*.

Ces mesures ne sont pas suffisantes à notre avis. Le Ministère devrait avoir une politique qui englobe toutes les composantes de la *Loi* et refléter l'engagement de sa haute direction aux objectifs de la *Loi*.

Recommandation 1

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada de se doter d'une politique sur les langues officielles qui englobe toutes les composantes du Programme des langues officielles et de la diffuser à tout son personnel.

3. Le gouvernement fédéral s'engage à favoriser l'épanouissement des minorités francophones et anglophones du Canada et à appuyer leur développement, ainsi qu'à promouvoir la pleine reconnaissance et l'usage du français et de l'anglais dans la société canadienne.

4. Le 1^{er} avril 2004 le Secrétariat du Conseil du Trésor adoptait de nouvelles politiques en matière de langues officielles. La Politique sur les langues officielles pour la gestion des ressources humaines et la Politique sur la langue de travail.

b) Bilan annuel sur la mise en œuvre des parties IV, V et VI de la Loi

Comme l'exige l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada de toutes les institutions fédérales assujetties aux parties IV, V et VI de la *Loi*, TPSGC lui présente un bilan annuel sur l'état de ses réalisations.

L'Agence fournit un gabarit comportant des rubriques précises telles que le leadership, le service au public, les activités de surveillance, etc. Les renseignements recherchés portent plutôt sur des critères quantitatifs et sur les accomplissements des institutions dans le domaine des langues officielles. Le gabarit n'aborde pas des questions qui pourraient révéler les problèmes de fond et leurs causes.

Dans son dernier bilan annuel, le Ministère fait un compte rendu de ses réalisations et du progrès accompli mais ne fait pas une analyse critique des résultats obtenus ni n'aborde les questions qui pourraient s'avérer problématiques. Par exemple, sous la rubrique du leadership, on n'évalue pas la capacité des gestionnaires à créer une culture organisationnelle qui reflète l'utilisation des deux langues officielles. Sous la rubrique des activités de surveillance, TPSGC aborde la vérification interne en soulignant les vérifications menées par l'AGRHFPC et le Commissariat aux langues officielles, alors qu'à notre avis il s'agit d'agences externes. Nous sommes d'avis que le Ministère devrait intégrer les langues officielles dans ses vérifications internes.

Le bilan est élaboré par la Direction des langues officielles avec la collaboration des coordonnateurs régionaux, et bien qu'il soit approuvé par le sous-ministre, il manque de visibilité car il n'est discuté à aucun comité de haute gestion.

TPSGC devrait maximiser l'utilisation des bilans annuels qu'il présente aux organismes centraux comme outils de gestion en leur donnant une plus grande visibilité au Comité de haute gestion.

Recommandation 2

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada de présenter à l'AGRHFPC un bilan annuel fondé sur un plan d'action pour les langues officielles élargi et axé sur une analyse des résultats atteints, après l'avoir soumis au Comité de direction pour discussion et approbation.

c) Bilan annuel sur la mise en œuvre de la partie VII de la Loi

TPSGC a présenté un plan d'action triennal 2002-2005 à Patrimoine canadien. L'examen de ce plan et des trois bilans annuels révèle que le Ministère a, dans son ensemble, réalisé les initiatives prévues. Toutefois, les renseignements fournis sur les résultats atteints ne font pas état de l'impact des initiatives sur l'épanouissement des communautés linguistiques en situation minoritaire, ni sur la promotion du français et de l'anglais dans la société canadienne. Le Ministère devrait inclure dans son bilan annuel un compte rendu de l'impact de ses initiatives sur les communautés linguistiques en situation minoritaire et évaluer l'efficacité de ses initiatives. TPSGC doit présenter son plan triennal 2006-2009 cette année.

Bien que son plan triennal 2002-2005 n'en tienne pas compte, le dernier bilan du Ministère fait le point sur la façon dont il s'acquitte de ses responsabilités relatives à l'utilisation des médias minoritaires par l'ensemble des institutions fédérales. Les plaintes reçues au Commissariat aux langues officielles sur la non utilisation de la presse de langue officielle minoritaire⁵ par les institutions représentent, bon an mal an, 15 p. 100 de toutes les plaintes relatives au service au public. En 2002, la commissaire a publié une étude dans laquelle elle adressait six recommandations à TPSGC et à Communication Canada (maintenant la Direction générale des services d'information du gouvernement à TPSGC) dans le but d'améliorer leur performance à cet égard. Le suivi de l'étude du Commissariat réalisé en 2005 démontre que trois des six recommandations touchant TPSGC sont toujours en voie d'être mises en œuvre.

TPSGC, dans son rôle clé d'organisme de services communs, peut influencer les ministères en ce qui a trait à l'utilisation de la presse minoritaire et devrait intégrer des initiatives à cet égard dans son prochain plan d'action. Ce bilan, élaboré par la Direction des langues officielles avec la collaboration des coordonnateurs régionaux, suit le même processus d'approbation que celui présenté à l'AGRHFPC et n'est discuté à aucun comité de haute gestion.

Recommandation 3

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada de présenter à Patrimoine canadien un bilan annuel qui fournit une analyse des résultats obtenus vis-à-vis du développement des communautés linguistiques en situation minoritaire et de la promotion des deux langues officielles, après l'avoir soumis au Comité de direction pour discussion et approbation.

5. Étude et suivi de l'étude sur *L'utilisation de la presse de langue officielle minoritaire par les institutions fédérales*, Commissariat aux langues officielles, 2002 et 2005.

d) Plan d'action stratégique sur les langues officielles

TPSGC a élaboré un Plan d'action stratégique sur les langues officielles en réponse aux recommandations de la commissaire qui visaient à corriger un problème de nature systémique sur la désignation linguistique des postes à la Direction générale des services immobiliers.

Entre 2002 et 2004, le Commissariat aux langues officielles a mené deux enquêtes⁶ portant sur 29 plaintes concernant la désignation linguistique des postes. Les résultats ont révélé que les exigences linguistiques de plusieurs postes n'avaient pas été établies de façon objective, contrairement à ce qui est stipulé dans l'article 91 de la *Loi*, et que la situation reflétait un sérieux problème de nature systémique.

En réponse aux recommandations de la commissaire, le Comité de direction du Ministère a adopté, en février 2003, le Plan d'action stratégique sur les langues officielles (2003-2006) qui vise, entre autres, à rehausser sa capacité bilingue, à responsabiliser les chefs de direction, à sensibiliser les gestionnaires aux valeurs liées aux langues officielles et les employés à l'importance d'offrir des services dans les deux langues officielles en tant qu'employés d'une agence centrale de services communs.

Nous reconnaissons l'importance de ce plan pour l'amélioration de la gestion du programme, mais nous croyons qu'il devrait être élargi afin de toucher tous les aspects du programme des langues officielles du Ministère. Cependant, nous avons noté que certaines des activités qui y sont prévues tardent à se réaliser.

À titre d'exemple, les stratégies que devaient définir certaines des directions générales pour le 31 mars 2004 sont toujours à l'étape d'ébauche et la qualité du contenu des plans d'action varie considérablement d'une direction générale à l'autre. Le Plan d'action stratégique prévoyait la réalisation d'un plan de communication au 31 décembre 2003, ainsi que la mise en œuvre des normes de service prévue le 1^{er} avril 2004. Ces activités n'étaient pas encore entreprises au début de 2005. Nous avons noté que depuis l'automne 2004, le Comité de direction reporte constamment d'un ordre du jour à l'autre la discussion sur la mise à jour du Plan d'action stratégique préparée par la Direction des langues officielles après la première année de mise en œuvre.

6. *Rapport final sur les pratiques d'identification linguistique des postes et leurs impacts et l'absence de service en français de la part d'un gestionnaire des services immobiliers à TPSGC*, Commissariat aux langues officielles, septembre 2002; et *Enquête sur les identifications linguistiques de postes de gestionnaire de projets à la Direction générale des biens immobiliers, Services professionnels et techniques*, Direction de la gestion de projets à TPSGC, Rapport préliminaire, Commissariat aux langues officielles, décembre 2004.

Dans un tel plan d'action stratégique, nous nous serions attendus à trouver des objectifs clairs et des activités précises accompagnées d'échéanciers et du secteur de responsabilité avec des indicateurs de rendement. Le plan ne prévoit aucune mesure de contrôle pour assurer l'atteinte des objectifs.

Recommandation 4

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada :

- a) d'élargir son Plan d'action stratégique sur les langues officielles afin qu'il englobe toutes les composantes du Programme des langues officielles et comprenne des objectifs clairs assortis d'échéances en déterminant les secteurs de responsabilités, des indicateurs de rendement et des mécanismes de contrôle;**
- b) de faire examiner annuellement la mise en œuvre du Plan d'action stratégique par le Comité de direction.**

2. COMMUNICATION AUX GESTIONNAIRES ET AUX EMPLOYÉS

a) Responsabilités des gestionnaires

Les cadres supérieurs à l'administration centrale et dans les régions ont une connaissance générale de leurs responsabilités en matière de langues officielles. Ils ont su démontrer qu'ils avaient un bon aperçu de leurs responsabilités et une connaissance générale du programme, des politiques et du Plan d'action stratégique sur les langues officielles. Bon nombre d'entre eux ont dit avoir participé au processus de consultation lorsque le plan a été élaboré.

« Je m'assure que dans les réunions le français est parlé. » - Gestionnaire francophone, région de la capitale nationale (RCN)

« Je dois établir les exigences linguistiques fondées sur les tâches qu'ils ont à accomplir. »
[Traduction] - Gestionnaire anglophone, RCN

« ...livrer le service au public dans la langue de choix du public. » - Gestionnaire francophone, Nouveau-Brunswick

« En tant que directeur, je dois m'assurer que la langue de choix est utilisée dans le milieu de travail, que les services bilingues sont offerts au public et que la désignation des profils linguistiques est adéquate. » [Traduction] -
Gestionnaire anglophone, RCN

« Je dois m'assurer que tout ce qui concerne les langues officielles soit respecté et encourager les employés à utiliser la langue de leur choix. » - Gestionnaire francophone, Montréal

L'information sur les langues officielles est communiquée principalement aux cadres supérieurs par le directeur des langues officielles qui est invité à faire des présentations aux sous-ministres adjoints et aux comités sectoriels au sein des directions générales. Les cadres supérieurs communiquent par la suite l'information à leurs gestionnaires.

Deux cours obligatoires sont également offerts. Le Cours d'orientation en gestion couvre tous les secteurs de responsabilités des gestionnaires, soit une vingtaine de modules dont un sur les langues officielles. Le cours Dotation pour gestionnaires inclut, depuis que la Direction des langues officielles en a fait la demande, la nouvelle Politique sur les langues officielles pour la gestion des ressources humaines, entrée en vigueur en avril 2004. Le Cours d'orientation en gestion touche tous les éléments de la *Loi*, et le cours Dotation pour gestionnaires aborde les langues officielles dans les activités de dotation. Les cours sont préparés par l'administration centrale et offerts sur place et en région.

b) Droits et responsabilités des employés en matière de langues officielles

La Direction des langues officielles a démontré que le volet des langues officielles est abordé dans les Séances d'orientation pour les nouveaux employés qui sont obligatoires et offertes périodiquement. Cependant, la grande majorité des employés rencontrés ont dit ne pas avoir reçu de formation en matière de langues officielles et obtiennent les renseignements des courriels, du site intranet ou des gestionnaires.

Les employés dans la région de la capitale nationale, au Québec et au Nouveau-Brunswick ont une compréhension générale de leurs droits. À titre d'exemple, ils savent qu'ils peuvent travailler et qu'ils peuvent être supervisés dans la langue officielle de leur choix. Par contre, les employés ne se prévalent pas nécessairement de ce droit parce qu'il est plus simple de travailler dans la langue de la majorité et que les gestionnaires dans la région de la capitale nationale et au Nouveau-Brunswick sont souvent unilingues anglophones.

« Je n'ai pas reçu de formation, mais j'ai vu des courriels » -
[Traduction] - Employé anglophone, RCN

« Je n'ai pas suivi de formation, mais concernant les obligations du Ministère, notre directeur nous rappelle qu'on peut travailler dans la langue de notre choix. Par contre la gestion étant anglophone, en pratique c'est autre chose. » - Employé francophone, RCN

« Je n'ai pas de responsabilités concernant les langues officielles, sauf transiger dans les deux langues avec les clients. » Employé francophone, RCN

Quant à leurs responsabilités, les employés dans la région de la capitale nationale savent qu'ils doivent offrir à la clientèle un service dans les deux langues officielles. Toutefois, les observations recueillies nous permettent de constater que le niveau de compréhension varie grandement d'un employé à l'autre. Cette constatation nous fait remettre en question la connaissance des employés concernant les obligations

« Je fournis des services à la clientèle. Je n'ai pas été informée de mes responsabilités, mais je suis allée chercher l'information sur Internet. Je transige avec un gestionnaire anglophone et me sentirais mal à l'aise de lui demander mon évaluation en français. » - Employée francophone, Nouveau-Brunswick

« Les employés peuvent être supervisés dans la langue de leur choix, par contre ils ne le demandent pas pour ne pas faire de cas. » Employé francophone, Nouveau-Brunswick

du Ministère d'offrir les services personnels et les services communs dans les deux langues officielles.

Nous tenons toutefois à souligner qu'au Québec et au Nouveau-Brunswick, les employés ont une bonne connaissance de leurs responsabilités et des obligations du Ministère en matière de langues officielles.

Nous constatons que les Séances d'orientation pour les nouveaux employés ne s'adressent qu'aux nouveaux membres du personnel, alors que la plupart des employés interviewés sont en poste depuis longtemps. Le Ministère devrait s'assurer de prendre des moyens pour informer régulièrement ses employés de leurs droits et responsabilités en matière de langues officielles.

Recommandation 5

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada de revoir sa stratégie de communication pour s'assurer que tous les membres du personnel aient une compréhension commune de leurs droits et responsabilités en matière de langues officielles.

3. GESTION DU PROGRAMME DES LANGUES OFFICIELLES

a) La Direction des langues officielles

La Direction des langues officielles (DLO) compte douze employés. Le directeur des langues officielles relève de la directrice générale des langues officielles, de la dotation, de l'équité en matière d'emploi et de l'apprentissage qui relève, à son tour, de la sous-ministre adjointe des Services ministériels, des ressources humaines et des communications. Le directeur gère le budget du programme des langues officielles ainsi que les budgets pour la formation linguistique des cadres et des employés. Les membres de la DLO agissent comme experts conseils en matière de langues officielles. La DLO fait des études, prépare les bilans annuels, assure le suivi du Plan d'action stratégique sur les langues officielles, coordonne les tests d'évaluation de la langue seconde, organise des cours maison et offre le service de résolution de plaintes.

Le directeur des langues officielles joue le rôle de coordonnateur national pour les parties IV, V, VI et VII de la *Loi*. Un coordonnateur régional des langues officielles est en poste dans chacun des cinq bureaux régionaux et à Shédiac. Huit autres coordonnateurs

régionaux sont aussi responsables de la partie VII. Leurs fonctions en matière de langues officielles varient et ne représentent qu'une partie de leur travail.

En région, ce sont les coordonnateurs régionaux des langues officielles qui assurent le rôle d'expert conseil en matière de langues officielles. Ils relèvent de leur bureau régional respectif. Dans les régions visitées, les personnes désignées comme coordonnateurs régionaux occupent un poste d'agent aux ressources humaines. Leurs rôles et responsabilités en matière de langues officielles ne sont pas définis et il n'y a pas de réseau interne structuré de coordonnateurs régionaux. Afin d'aider les coordonnateurs régionaux à s'acquitter le mieux possible de leurs tâches en ce qui a trait aux langues officielles, le Ministère devrait mieux définir leurs rôles et responsabilités.

En tant qu'expert conseil, la Direction des langues officielles fait des recommandations mais n'a qu'une influence limitée auprès de la gestion, et son rôle de surveillance contribue peu à l'amélioration de la gestion des langues officielles. Toutefois, nous nous attendons à ce que les cadres supérieurs responsables des langues officielles appuient la DLO de façon plus marquée dans son travail. À titre d'exemple, le Comité des ressources humaines, comme nous le mentionnons plus loin, devrait discuter des langues officielles de façon plus régulière.

b) Les ressources humaines

Les ressources humaines jouent un rôle de premier plan auprès des gestionnaires dans la mise en application de la nouvelle Politique sur les langues officielles pour la gestion des ressources humaines⁷. À leur demande, la Direction des langues officielles a conçu une formation à l'intention des conseillers et conseillères en ressources humaines afin qu'ils puissent mieux répondre aux demandes des gestionnaires et par conséquent contribuer aux objectifs du Ministère en matière de langues officielles. Cette formation continue devrait débuter en 2005 et être offerte aussi dans les régions.

c) Politique sur les langues officielles pour la gestion des ressources humaines

Nous avons vérifié si le Ministère se conforme à la Politique sur les langues officielles pour la gestion des ressources humaines et les Directives connexes.

7. La Politique sur les langues officielles pour la gestion des ressources humaines du Secrétariat du Conseil du Trésor est entrée en vigueur le 1^{er} avril 2004. Les organismes assujettis sont tenus d'appliquer la Politique et les Directives connexes qui portent sur les exigences linguistiques, la dotation des postes bilingues et la formation linguistique.

La **Directive sur l'identification linguistique des postes** précise que :

- Les exigences linguistiques des postes sont établies objectivement;
- Les exigences linguistiques sont déterminées par les obligations linguistiques relatives au service au public et à la langue de travail;
- Les postes de sous-ministres adjoints ou équivalents partout au Canada et les postes bilingues du groupe de la direction dans les régions désignées bilingues aux fins de la langue de travail sont identifiés au niveau « CBC⁸ ou supérieur. »

Les dossiers de dotation examinés nous ont permis de constater des anomalies :

- la justification du changement de profil n'apparaît pas toujours au dossier;
- les dossiers vérifiés ne démontrent pas si les résultats des nouveaux profils ont été établis objectivement;
- le niveau de connaissance en langue seconde du titulaire concorde toujours avec le nouveau profil révisé du poste.

Par ces observations, nous remettons en question l'objectivité de l'établissement des exigences linguistiques des postes. À cet effet, nous avons reçu plus de 60 plaintes depuis janvier 2001.

En 2004, la DLO a fait une étude sur le niveau de la compétence linguistique exigé pour les postes bilingues. L'étude concluait que 64,4 p. 100 des postes bilingues étaient de niveau BBB, une proportion trop élevée. Dans un premier temps, le Ministère s'est engagé à revoir le profil linguistique des postes désignés bilingues des membres du groupe de la Relève. Nous avons observé, par exemple, que le bureau à Halifax a affiché le concours pour le poste de directeur régional des ressources humaines (PE-06) au niveau BBB. Nous avons également observé que le poste de gestionnaire régional en ressource et rémunération est désigné BBB, alors que les postes de conseillers en ressources humaines sont tous désignés anglais essentiel. De plus, nous enquêtons présentement sur deux concours de niveau EX-05. Bien que le mode de dotation impérative ait été retenu, l'avis de concours précise que si des candidats bilingues qualifiés ne peuvent être trouvés, deux postes seront comblés par des candidats qui ne satisfont pas aux exigences linguistiques.

8. CBC : la première lettre représente la compréhension de l'écrit, la seconde l'expression écrite et la dernière l'interaction orale.

Nous avons également noté un nombre important de participants au programme d'Échanges Canada, administré par la Commission de la fonction publique. Ce programme permet de promouvoir une meilleure compréhension entre les secteurs public et privé et d'échanger des connaissances spécialisées dans des domaines d'expertise. Les postes des participants à Échanges Canada sont non classifiés et l'identification du profil linguistique du poste n'est pas obligatoire. Nos recherches ont démontré que 18 des 23 participants à ce programme (dont six EX), sont dans la même direction générale et très peu satisfont aux exigences linguistiques de leur poste. Nous croyons que cette situation peut être problématique en matière de langue de travail et de promotion de la dualité linguistique.

Recommandation 6

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada d'exiger que les gestionnaires subdélégués⁹ incluent dans les dossiers de dotation une justification du profil linguistique du poste basée sur les critères contenus dans le guide de la Commission de la fonction publique sur l'établissement du profil linguistique pour les postes désignés bilingues.

La Directive sur la dotation des postes bilingues précise que :

- La dotation impérative¹⁰ devient la norme;
- La dotation non impérative est exceptionnelle, une justification écrite doit être fournie et la dotation doit être approuvée par le sous-ministre ou le sous-ministre adjoint.

Dès l'entrée en vigueur de la directive, le Ministère a conçu le Formulaire de dotation non impérative. Les gestionnaires n'ont qu'à cocher un des deux choix pour justifier la dotation non impérative. Nous croyons que cette façon de faire encourage les gestionnaires à déroger à la politique et ainsi à ne pas respecter l'esprit de l'article 91. Le gestionnaire devrait être tenu de toujours justifier de façon plus rigoureuse le recours à la dotation non impérative.

9. Gestionnaire subdélégué s'entend d'un employé qui occupe un poste désigné et prend les décisions, tel que défini dans la politique ministérielle de TPSGC sur la subdélégation des pouvoirs en matière de dotation.

10. La dotation impérative indique que le titulaire doit satisfaire aux exigences du profil linguistique du poste dès qu'il est nommé.

Partie II Critères pour dotation non impérative
<input type="checkbox"/> Le bassin de candidats bilingues possibles est très restreint à cause de la nature hautement spécialisée des fonctions et des connaissances nécessaires pour un poste et la dotation impérative pourrait restreindre indûment les candidatures au poste.
<input type="checkbox"/> L'institution recevrait un nombre insuffisant de candidatures de membres de l'une ou l'autre communauté de langue officielle et le recours à la dotation non impérative est susceptible de favoriser une meilleure participation de la communauté sous-représentée.
Pour tout autre critère que ceux mentionnés ci-haut, veuillez formuler une justification.

Source : Demande d'autorisation de dotation non impérative. (Voir Annexe D)

Nous voulions également vérifier si la dotation non impérative était devenue l'exception depuis le 1^{er} avril 2004. Cependant à la lumière des données du Tableau 1, nous constatons que la période 2004-2005 inclut les nominations et les mutations, alors que l'année précédente inclut seulement les nominations.

Tableau 1

Nominations ¹	Impérative	Non impérative	Total
1 ^{er} avril 2003 au 31 mars 2004	932 (76 %)	294 (23,9 %)	1 226
Nominations/Mutations ²	Impérative	Non impérative	Total
1 ^{er} avril 2004 au 31 mars 2005	2 987 (75,3 %)	976 (24,6 %)	3 963

1. L'année 2003-2004 inclut les nominations des postes à durée indéterminée seulement.

2. L'année 2004-2005 inclut les nominations et les mutations de postes à durée indéterminée et déterminée de plus de trois mois.

L'entrée en vigueur des nouvelles politiques depuis avril 2004 et le changement dans la façon de calculer la dotation des postes de manière non impérative ne permettent pas d'évaluer s'il y a eu diminution du nombre de postes dotés de façon non impérative. Par conséquent, le Ministère devrait établir le relevé de ses activités en matière de dotations impérative et non impérative.

Malgré les recommandations de la commissaire et les nouvelles politiques du Secrétariat du Conseil du Trésor, le Ministère n'établit pas toujours l'identification du profil linguistique de façon objective et la dotation impérative n'est pas toujours la norme.

Recommandation 7

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada :

- a) de modifier son Formulaire de dotation non impérative pour exiger des gestionnaires qu'ils justifient de façon plus rigoureuse le recours à la dotation non impérative;**
- b) de continuer à surveiller et à maintenir des statistiques à jour afin d'évaluer dans quelle mesure la dotation impérative devient la norme.**

La Directive sur la formation linguistique et le maintien de l'acquis précise que :

- La formation linguistique doit être suivie dès la nomination dans une situation de dotation non impérative;
- La formation linguistique est intégrée au développement de carrière et aux programmes de recrutement et de perfectionnement.

Le Ministère n'a ni politique ni plan de formation ministériel sur la formation linguistique et sur le maintien de l'acquis. Bien que la priorité soit accordée à ceux et celles qui ont des obligations statutaires, les gestionnaires et les employés ont soulevé la longue période d'attente avant d'accéder à la formation. En janvier 2005, 183 employés du Ministère attendaient une formation à l'École de la fonction publique du Canada.

Quatre-vingt-deux pour cent des employés ont un plan d'apprentissage. Le Ministère a invité les employés à s'inscrire à la formation linguistique à des fins de perfectionnement professionnel. Des critères ont été définis afin de faciliter le choix des employés qui doivent recevoir de la formation linguistique non statutaire. Il est cependant trop tôt pour évaluer les résultats de cette mesure. Le Ministère offre à l'interne des cours de formation de base, de perfectionnement et d'apprentissage à temps partiel. En 2004-2005, 1 521 employés se sont prévalus de ces cours.

En dépit de la formation linguistique qui est offerte, les entrevues ont révélé plusieurs problèmes, car beaucoup d'employés (avec obligations statutaires) sont en attente de formation, les gestionnaires reportent la formation des employés pour des raisons opérationnelles, et les employés qui reviennent d'une formation linguistique ont de la difficulté à maintenir leurs acquis en langue seconde.

Recommandation 8

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada de se doter d'une politique et d'un plan de formation linguistique et de maintien de l'acquis, et de faire rapport du progrès de la mise en œuvre de ce plan dans son bilan annuel.

4. ENGAGEMENT ET IMPUTABILITÉ DES GESTIONNAIRES

Le leadership dont fait preuve la haute gestion et le rôle primordial joué par les gestionnaires dans leur environnement de travail immédiat en ce qui a trait à la dualité linguistique influencent fortement la culture organisationnelle de l'institution. Voilà une évidence indéniable soulevée par la commissaire dans l'une de ses études portant sur la langue de travail dans les milieux de travail bilingues fédéraux¹¹.

a) Leadership et culture organisationnelle

Nous avons examiné si le leadership dont fait preuve la haute gestion se reflète dans la culture organisationnelle, en donnant à l'anglais et au français la place qui leur revient.

TPSGC a une championne des langues officielles qui est membre de la haute gestion. Elle représente le Ministère auprès du réseau des champions des langues officielles, siège au Comité consultatif des ministères sur les langues officielles (CCMLO) et participe à des événements tels que la Journée de la Francophonie. Malheureusement, les entrevues ont révélé que la championne des langues officielles et son rôle ne sont pas connus au sein du Ministère. Une plus grande visibilité doit donc être accordée par le Ministère à la championne des langues officielles afin qu'elle puisse exercer plus d'influence auprès des membres de la haute gestion.

Le Ministère a la particularité d'opérer en silos. La culture organisationnelle ainsi que la place accordée aux langues officielles varient grandement d'une direction générale à l'autre.

La haute gestion n'a pas su démontrer qu'elle avait instauré une culture organisationnelle horizontale axée sur la promotion de la dualité linguistique et le respect des droits linguistiques. Il ressort des entrevues avec les cadres supérieurs que les transformations annoncées sont présentement la priorité. Bien que la haute gestion nous assure que le programme des langues officielles est considéré comme une importante composante dans le processus des transformations, plusieurs cadres sont d'avis que la gestion du programme des langues officielles

11. *D'une vision à la réalité : Favoriser une cohabitation respectueuse des deux langues officielles au travail*, Commissariat aux langues officielles, 2005.

ne reçoit pas toute l'attention nécessaire. De plus, la majorité des sous-ministres adjoints ne connaissent pas le *Plan d'action pour les langues officielles* du gouvernement et encore moins son impact sur le Ministère. Les employés interviewés sont unanimes à dire qu'il n'y a pas un réel engagement à faire changer la culture organisationnelle du point de vue des langues officielles.

« La communauté anglophone est davantage représentée, les réunions se tiennent toujours en anglais. Oui on fait la promotion mais pour l'appliquer c'est autre chose. » - Employée francophone, RCN

« Oui, elle reflète la dualité linguistique, mais est-ce qu'on est à l'aise de parler dans notre langue de choix durant les réunions. »
- Employée francophone, RCN

« La culture est unilingue anglaise ici. Tout est en anglais. Je peux m'exprimer dans la langue de mon choix, mais dans les réunions c'est très gênant. » - Employé francophone, RCN

« La culture organisationnelle n'est pas un réflexe, même s'il y a beaucoup de francophones autour de la table, le leader doit montrer l'exemple. » - Gestionnaire francophone, Montréal

« Officiellement la dualité linguistique semble être reflétée, mais en réalité elle ne l'est pas. » - Employé francophone, Shediac

On cite en exemple le fait que des documents unilingues anglais sont mis en circulation pour obtenir des commentaires, les cours ne sont pas toujours disponibles en français, très peu ou pas de place est accordée au français dans les réunions, la diffusion d'information n'est pas toujours bilingue, surtout lorsqu'elle vient de la gestion intermédiaire et les logiciels traduits en français se font attendre et sont souvent de mauvaise qualité.

À l'administration centrale, les entrevues ont révélé une évolution positive envers la dualité linguistique, mais la culture organisationnelle dans son ensemble ne donne pas au français la

place qui lui revient. Nous avons obtenu le même son de cloche des employés rencontrés lors de nos visites au Nouveau-Brunswick et à Montréal, sauf que pour ces derniers, tel que le mentionne l'étude de la commissaire sur la langue de travail¹², la situation s'applique à l'anglais.

Les gestionnaires ne sont pas sensibilisés à la dualité linguistique et au respect des langues officielles.

Recommandation 9

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada d'exiger de ses gestionnaires du groupe EX et des membres de la Relève qu'ils suivent des séances obligatoires de sensibilisation à la dualité linguistique et au respect des langues officielles.

b) Les comités de gouvernance

Le Ministère compte plusieurs comités de gouvernance. Nous avons examiné le mandat de quatre d'entre eux, car selon des cadres interviewés, les langues officielles sont discutées dans ces comités.

Comités de gouvernance¹³

Comités	Participants	Mandats
Comité de direction	Président : Sous-ministre Membres : Sous-ministre délégué, sous-ministres adjoints, présidents-directeurs généraux (PDG), directeurs généraux régionaux, avocat général principal et directeurs généraux de la Vérification et Éthique, des Communications et du Secrétariat exécutif	Informe les cadres supérieurs des enjeux, des priorités et des activités au sein du Ministère et du gouvernement.
Conseil de gestion	Président : Sous-ministre Membres : Sous-ministre délégué, sous-ministres adjoints, PDG de l'infotechnologie, avocat général principal et directeur général, Vérifications et Éthique	Établit les priorités et les orientations du Ministère; Approuve les cadres de gestion des risques et du rendement du Ministère; Fait un suivi des principaux progrès accomplis par les directions générales; Examine la situation du Ministère sur le plan des finances et du ressourcement; Examine et approuve les recommandations faites par le comité des opérations ministérielles.
Comité des opérations ministérielles	Président : Sous-ministre délégué Membres : Sous-ministres adjoints et présidents-directeurs généraux	Examine toutes les propositions importantes ou de nature délicate et les soumet pour approbation au Conseil de gestion; Examine les mémoires au Cabinet et les présentations au Secrétariat du Conseil du Trésor qui ont des incidences stratégiques sur le Ministère en vue de cerner des questions clés et assure la cohérence avec les orientations stratégiques du Ministère; Examine les grands projets d'immobilisations et d'autres projets importants liés aux achats, à la TI et aux biens immobiliers; Examine les plans d'activités ainsi que les cadres de gestion des risques et du rendement du Ministère et des directions générales et recommande leur approbation au Conseil de gestion; Examine certaines activités opérationnelles pouvant avoir des répercussions importantes et donne des conseils au sous-ministre.
Comité des ressources humaines	Président : Sous-ministre adjoint, Services ministériels, Ressources humaines et Communications Membres : Sous-ministres adjoints, présidents-directeurs généraux et un directeur général régional représentant les régions	Recommande des orientations et des priorités stratégiques en matière de ressources humaines pour le Ministère et planifie l'évolution des besoins en ressources humaines du Ministère; Définit les besoins et les cadres ministériels liés à la formation et établit des stratégies de recrutement et de maintien en poste.

13. Structure des comités de gouvernance de TPSGC - Site intranet La Source de TPSGC

Nous avons examiné les comptes rendus des décisions de ces comités et nous avons observé que c'est au Comité de direction que les langues officielles ont fait le plus l'objet de discussions. Nous avons noté très peu ou pas de discussions sur les langues officielles dans les autres comités.

À titre d'exemple en 2002-2003, le Comité de direction a fait deux suivis sur le progrès du rehaussement des exigences linguistiques pour la catégorie des EX; il a approuvé le Plan d'action stratégique sur les langues officielles; il a recommandé le développement d'une stratégie afin d'assurer le suivi sur les langues officielles, et les membres du Comité ont rencontré la commissaire aux langues officielles. Depuis 2004, le Comité de direction reporte constamment d'un ordre du jour à l'autre la discussion sur le suivi du Plan d'action stratégique.

De plus, tel que nous l'avons mentionné plus haut, nous notons que le Comité ne se penche pas sur les bilans annuels présentés à l'AGRHFPC et à Patrimoine canadien. Nous croyons qu'il est important de le faire afin d'établir un lien avec le Plan d'action stratégique. Les langues officielles ne doivent pas être discutées seulement lorsque des situations exceptionnelles surviennent mais être intégrées aux discussions courantes du Comité de direction qui regroupe le sous-ministre, le sous-ministre délégué, les sous-ministres adjoints, les présidents-directeurs généraux et les directeurs généraux régionaux.

Le Comité de direction discute des langues officielles uniquement lorsque des situations exceptionnelles surgissent.

La Direction générale des biens immobiliers (DGBI) a créé en juillet 2004 un comité sur les langues officielles pour pallier au problème en matière d'identification d'exigences linguistiques des postes. Son mandat consiste, entre autres, à assurer la mise en œuvre et l'application uniforme du Plan d'action pour les langues officielles et à renseigner le Comité de gestion de la DGBI de tout problème concernant les langues officielles.

Le Comité est composé de douze membres, soit une présidente, huit gestionnaires intermédiaires et trois représentants des ressources humaines. La présidente agit comme représentante du sous-ministre adjoint et du Comité de gestion de la DGBI pour toutes les questions touchant les ressources humaines. Nous reconnaissons cette bonne initiative, et encourageons fortement le Comité à poursuivre ses activités. Cependant, ce sont les cadres supérieurs et les gestionnaires qui sont responsables en matière de langues officielles et nous croyons que le Comité sur les langues officielles devrait être composé des membres, ou à tout le moins de quelques membres du Comité de gestion de la DGBI.

Recommandation 10

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada d'ajouter au mandat du Comité de direction des discussions périodiques portant sur les langues officielles.

c) Les accords de rendement

Le sous-ministre a informé les membres de la haute gestion des priorités du Ministère et des priorités que chacun doit inclure dans son plan d'affaires. À l'exception du Bureau de la traduction, qui souligne l'importance à accorder au Plan d'action stratégique, les composantes des langues officielles sont intégrées, le cas échéant, à la gestion des ressources humaines.

Nous avons noté que 55 p. 100 des accords de rendement que nous avons examinés comportaient des engagements sur les langues officielles et, dans la majorité des cas, ceux-ci étaient intégrés à la gestion des ressources humaines. Les activités de dotation touchant les langues officielles ne représentent qu'une partie du programme, le service au public, la langue de travail et la promotion du français et de l'anglais devant également être pris en considération. Le Ministère doit rendre les gestionnaires responsables et inclure dans tous les accords de rendement une composante propre aux langues officielles.

Les langues officielles n'apparaissent pas dans tous les accords de rendement des cadres supérieurs.

Recommandation 11

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada de mettre en place un mécanisme qui intègre des objectifs propres à l'ensemble des langues officielles dans les accords de rendement de tous les gestionnaires du groupe EX.

d) Les mesures de contrôle

Le Ministère n'a pu démontrer qu'il disposait d'un mécanisme de contrôle efficace lui permettant d'évaluer son rendement en matière de langues officielles. La surveillance qu'exerce la DLO est limitée et ne se révèle pas un mécanisme d'influence efficace pour la gestion du programme des langues officielles. La Direction de la vérification interne pourrait jouer un rôle clé mais considère qu'elle n'a pas le mandat de le faire et n'examine pas le programme des langues officielles dans sa grille de risques. Le Ministère reflète un mode réactif plutôt que proactif pour tout ce qui touche aux langues officielles. Nous sommes donc en mesure de constater l'absence de mesures de contrôle du Ministère en ce qui a trait au programme des langues officielles.

Recommandation 12

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada :

- a) d'élaborer un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles;**
- b) de se doter de mécanismes de surveillance et de contrôle efficaces en matière de langues officielles;**
- c) d'inclure les langues officielles dans les vérifications internes.**

CONCLUSION

Dans le cadre de la vérification, nous avons examiné si la mise en œuvre du programme des langues officielles de TPSGC était conforme à la *Loi sur les langues officielles*. Nous avons vérifié si l'institution communiquait à ses gestionnaires et à ses employés une information adéquate concernant leurs responsabilités et leurs droits en matière de langues officielles. Nous avons également observé le rôle joué par la Direction des langues officielles et l'apport des ressources humaines concernant l'atteinte des objectifs en matière de langues officielles. Nous avons évalué si le Ministère disposait d'un mécanisme de surveillance lui permettant d'assurer la gestion et le contrôle de ses plans et de son programme de langues officielles. Nous avons examiné si la culture organisationnelle reflétait la dualité linguistique et s'il y avait un mécanisme pour assurer l'engagement et l'imputabilité des gestionnaires en matière de langues officielles et d'identification d'exigences linguistiques des postes.

Force est de constater que bien que certains mécanismes soient en place (c.-à-d. la production de bilans; des plans d'actions reliés à la dotation des postes bilingues; des cours sur les langues officielles, etc.), l'intégration des langues officielles dans la culture organisationnelle n'est pas chose faite. Plus de leadership est requis des membres de la haute direction pour que cette intégration devienne réalité et qu'une gestion responsable du programme des langues officielles soit assurée.

Équipe de vérification :
Ghyslaine Rose
Chantal Bois

ANNEXE A

Réponse de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada au rapport de vérification de la commissaire aux langues officielles sur la gestion du programme des langues officielles

Recommandation I

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada de se doter d'une politique sur les langues officielles qui englobe toutes les composantes du Programme des langues officielles et de la diffuser à tout son personnel.

TPSGC se dotera d'une politique ministérielle sur les langues officielles qui abordera toutes les composantes du Programme, et plus particulièrement les parties IV, V, VI, VII de la *Loi sur les langues officielles*. Cette nouvelle politique, que nous diffuserons à tout le personnel au moment de sa mise en œuvre, prévue pour le 30 juin 2006 à la suite de consultations exhaustives, soulignera également que l'objectivité doit régir l'établissement des exigences linguistiques d'un emploi à des fins de dotation (article 91). De plus, elle abordera nos programmes de formation linguistique et l'engagement du Ministère envers ses employés en matière d'apprentissage linguistique continu.

Plan d'action

- Consulter les intervenants: les gestionnaires, les employés et les syndicats (31 décembre 2005).
- Obtenir l'approbation de la gestion quant à l'énoncé de la nouvelle politique (28 février 2006).
- Rédiger l'ébauche de la politique ministérielle (31 mars 2006).
- Obtenir l'approbation et mettre en œuvre la nouvelle politique (juin 2006).
- Mettre en œuvre notre Plan de communication aux gestionnaires et aux employés (juin 2006).

Recommandation 2

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada de présenter à l'AGRHFPC un bilan annuel fondé sur un plan d'action pour les langues officielles élargi et axé sur une analyse des résultats atteints, après l'avoir soumis au Comité de direction pour discussion et approbation.

Le 19 février 2003, le Comité de direction de TPSGC a approuvé un plan d'action stratégique pour les langues officielles qui porte sur une période de trois ans. Ce plan a permis à la Direction des langues officielles de mettre en œuvre une importante campagne de sensibilisation, d'établir la capacité réelle des secteurs, d'abolir des pratiques non conformes, de faciliter le passage aux règles démographiques pour nos points de service dans les régions et de revoir les exigences linguistiques pour la plupart des postes des groupes de la Relève.

TPSGC rend compte de ses initiatives dans les bilans annuels qu'il présente à l'AGRHFPC. Tout en respectant les paramètres du gabarit imposé par l'AGRHFPC, TPSGC considère que ses bilans annuels sont détaillés et informatifs. Ceci dit, TPSGC élaborera un nouveau plan d'action (2006–2009) qui inclura les résultats visés et sera discuté au Comité de direction et approuvé par ses membres. Nos bilans annuels seront dorénavant approuvés par ce même comité de gouvernance.

Plan d'action

- Obtenir des intervenants les résultats des mesures qui ont été prises (février 2006).
- Recueillir des données et faire une analyse (mars 2006).
- Soumettre l'ébauche à l'AGRHFPC pour commentaires (mars 2006).
- Présenter le rapport au groupe Direction (avril 2006).
- Soumettre le rapport à l'AGRHFPC (avril 2006).

Recommandation 3

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada de présenter à Patrimoine canadien un bilan annuel qui fournit une analyse des résultats obtenus vis-à-vis du développement des communautés linguistiques en situation minoritaire et de la promotion des deux langues officielles, après l'avoir soumis au Comité de direction pour discussion et approbation.

Au mois de mai 2005, TPSGC a amorcé une importante consultation auprès des organismes représentatifs des communautés de langue officielle en situation minoritaire. En fait, TPSGC, en collaboration avec Patrimoine canadien, a rencontré 28 organismes voués au développement de la communauté acadienne de la Nouvelle-Écosse et de l'Île-du-Prince-Édouard. Cette initiative, qui a pour but d'expliquer nos programmes et de cerner les besoins particuliers des communautés, a connu un énorme succès.

L'initiative, étalée sur trois ans, se poursuivra au Manitoba et en Saskatchewan dès l'automne prochain. Les consultations servent à établir des contacts et, par le fait même, à solidifier notre réseau de coordonnateurs dans les régions. Ce dernier contribuera à notre objectif de mieux mesurer l'impact de nos initiatives sur le développement des communautés linguistiques en situation minoritaire. Ces initiatives font partie d'un plan d'action triennal axé sur les résultats que TPSGC a présenté à la ministre de Patrimoine canadien le 31 mai dernier. Nous compterons également sur l'expertise de Patrimoine canadien pour mieux mesurer les résultats. Dorénavant, le Plan d'action et le bilan annuel de TPSGC, dans l'esprit de la partie VII de la *Loi* seront discutés et approuvés par les membres du Comité de direction.

Plan d'action

- Consulter Patrimoine canadien afin d'obtenir un outil pour mesurer les résultats (automne 2005).
- Obtenir les résultats des mesures qui ont été prises (février 2006).
- Recueillir des données et faire une analyse (mars 2006).
- Soumettre l'ébauche à Patrimoine canadien pour commentaires (avril 2006).
- Présenter le bilan annuel au groupe Direction (avril 2006).
- Soumettre le rapport à Patrimoine canadien (mai 2006).

Recommandation 4

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada :

a) d'élargir son Plan d'action stratégique sur les langues officielles afin qu'il englobe toutes les composantes du Programme des langues officielles et comprenne des objectifs clairs assortis d'échéances en déterminant les secteurs de responsabilités, des indicateurs de rendement et des mécanismes de contrôle;

Comme on l'a déjà mentionné, TPSGC élaborera un nouveau plan d'action (2006–2009) qui portera sur le service au public, la langue de travail, la participation équitable et le développement des communautés de langue officielle en situation minoritaire. Le plan, dont la mise en œuvre est prévue pour le 1^{er} avril 2006, sera développé en étroite collaboration avec les gestionnaires. Il définira clairement les responsabilités de la gestion quant aux mesures précises à prendre. Il portera de plus sur le leadership nécessaire pour assurer des services de qualité comparable en français et en anglais au public et aux ministères que nous desservons à titre d'organisme de services communs, ainsi que sur le milieu propice auquel s'attendent de plus en plus les employés.

b) de faire examiner annuellement la mise en œuvre du Plan d'action stratégique par le Comité de direction.

Le plan sera approuvé par le Comité de direction et une mise à jour annuelle sera soumise aux membres pour discussion.

Plan d'action

- Consulter les intervenants : les gestionnaires, les employés et les syndicats (31 décembre 2005).
- Obtenir l'approbation de la gestion quant aux initiatives du Plan d'action (février 2006).
- Mettre en œuvre le Plan d'action 2006-2009 (1^{er} avril 2006).
- Mettre en œuvre notre Plan de communication aux gestionnaires et aux employés (avril 2006).

Recommandation 5

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada de revoir sa stratégie de communication pour s'assurer que tous les membres du personnel aient une compréhension commune de leurs droits et responsabilités en matière de langues officielles.

Les objectifs portant sur la sensibilisation de notre plan d'action stratégique 2003–2006 ont été atteints et même dépassés. En effet, des milliers d'employés ont reçu de la formation offerte lors des cours d'orientation en gestion et, pour les nouveaux employés, lors d'interventions ciblées au siège social et dans les régions. Malgré les succès, nous nous engageons à revoir notre stratégie de communication et à l'intégrer dans une approche globale de communication en matière de langues officielles.

Pour ce faire, nous consulterons les membres de nos réseaux dans le cadre d'une conférence que nous entendons organiser au cours de l'hiver prochain. Lors de celle-ci, nous comptons discuter du rôle important que les membres de nos réseaux doivent jouer. Avec l'appui de la Direction des communications, nous tenterons également d'accroître la visibilité du site intranet de la Direction des langues officielles en y affichant des bulletins sur les diverses parties de la *Loi* ou sur des sujets connexes afin d'assurer une compréhension commune des droits et des responsabilités. De son côté, notre championne travaille à l'élaboration d'un plan d'action afin d'augmenter les occasions d'intervenir stratégiquement dans les secteurs et auprès des collègues membres des divers comités de gouvernance. De plus, elle a récemment été nommée championne de la collectivité des gestionnaires de TPSGC. Cet important réseau de gestionnaires nous offrira de nombreuses occasions de sensibilisation.

Plan d'action

- Tenir une conférence sur les langues officielles pour les membres de nos réseaux (février 2006).
- Définir les rôles des membres de nos réseaux (février 2006).
- Mettre en œuvre les initiatives de notre Plan de communication (printemps 2006).
- Afficher les bulletins (à compter du mois de juin 2006).
- Donner des ateliers de sensibilisation (à compter du mois de juillet 2006).

Recommandation 6

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada d'exiger que les gestionnaires subdélégués incluent dans les dossiers de dotation une justification du profil linguistique du poste basée sur les critères contenus dans le guide de la Commission de la fonction publique sur l'établissement du profil linguistique pour les postes désignés bilingues.

Le secteur de la dotation et de l'équité fera parvenir à l'ensemble des gestionnaires subdélégués un document qui rappellera l'exigence en matière de tenue de dossiers et plus particulièrement la nécessité que les décisions soient prises en fonction de critères objectifs. Cette exigence ainsi que les autres que contient votre rapport seront discutées par le Comité de direction et feront l'objet de surveillance. Les agents en ressource seront aussi sensibilisés à l'importance de bien documenter les dossiers.

Plan d'action

- Envoyer les documents aux gestionnaires et aux agents de ressource (octobre 2005).
- Discuter de l'objectivité requise lors de la désignation des postes (automne 2005).
- Surveiller la tenue des dossiers (2006-2007).

Recommandation 7

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada :

a) de modifier son Formulaire de dotation non impérative pour exiger des gestionnaires qu'ils justifient de façon plus rigoureuse le recours à la dotation non impérative;

Un nouveau formulaire est déjà au stade de la consultation auprès d'intervenants en la matière. Le nouveau formulaire remplace les deux possibilités pour justifier la dotation non impérative par une justification narrative du mode privilégié de dotation. Le nouveau formulaire est intitulé « Justification pour l'utilisation de la dotation non impérative ». Il exige les mêmes approbations que la politique. Nous avons également l'intention d'assurer, pour ces dossiers, des suivis sporadiques et officiels.

Plan d'action

- Mettre en œuvre un nouveau formulaire (septembre 2005)

b) de continuer à surveiller et à maintenir des statistiques à jour afin d'évaluer dans quelle mesure la dotation impérative devient la norme.

TPSGC surveille le recours à la dotation non impérative depuis trois ans déjà. En effet, des 1 319 postes bilingues dotés entre le 1^{er} avril 2004 et le 31 mars 2005, 1 062 (81 p. 100) ont été comblés au moyen d'une dotation impérative. Ce pourcentage constitue une amélioration de cinq pour cent par rapport à la période précédente. Bien que nous visions à réduire de dix pour cent l'utilisation du mode non impératif l'an dernier, nous croyons, compte tenu de la portée de la partie VI de la *Loi* ainsi que des nouvelles règles démographiques applicables à nos points de service dans les régions, que la dotation impérative est une mesure courante à TPSGC.

Plan d'action

- Continuer à suivre le taux d'utilisation de la dotation non impérative (statistiques produites aux six mois)

Recommandation 8

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada de se doter d'une politique et d'un plan de formation linguistique et de maintien de l'acquis, et de faire rapport du progrès de la mise en œuvre de ce plan dans son bilan annuel.

Un important volet sur la formation linguistique et le maintien de l'acquis sera intégré dans la nouvelle politique sur les langues officielles de TPSGC dont la mise en œuvre est prévue pour le 30 juin 2006. En plus des 839 000 \$ que TPSGC accorde au maintien de l'acquis et de l'initiative destinée aux employés des groupes de la Relève, nous exigeons que les directions générales se dotent de budgets sectoriels pour leurs employés. Nous comptons renforcer le passage sur la formation linguistique liée au développement de carrière dans la lettre annuelle sur les plans d'apprentissage. Nous estimons que la gestion devra plus que jamais appuyer ses employés pour qu'ils obtiennent de la formation linguistique hors des heures de travail. Afin de nous améliorer toujours davantage, nous comptons également demander aux quelque 1 500 employés qui participent aux cours de maintien de l'acquis d'évaluer la qualité des séances que nous leur offrons.

En terminant, nous continuerons à reconnaître officiellement les employés qui réussissent à atteindre le niveau linguistique requis par leur poste.

Plan d'action

- Obtenir l'approbation de la gestion quant à l'énoncé de la nouvelle politique, y compris le volet sur la formation linguistique (28 février 2006).
- Rédiger l'ébauche de la politique ministérielle (31 mars 2006).
- Mettre en place les budgets sectoriels (avril 2006).
- Renforcer le passage sur la formation linguistique dans les plans d'apprentissage (avril 2006).
- Développer un outil d'évaluation pour les participants (séance avril-juin 2006).
- Obtenir l'approbation et mettre en œuvre la nouvelle politique (juin 2006).
- Mettre en œuvre notre Plan de communication aux gestionnaires et aux employés (juin 2006).

Recommandation 9

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada d'exiger de ses gestionnaires du groupe EX et des membres de la Relève qu'ils suivent des séances obligatoires de sensibilisation à la dualité linguistique et au respect des langues officielles.

TPSGC reconnaît le bien-fondé d'une stratégie de sensibilisation à la dualité linguistique et au respect des langues officielles pour certains de ses gestionnaires et membres de la Relève. Le Ministère préférerait toutefois imposer de telles séances aux secteurs faisant l'objet de nombreuses plaintes et/ou aux secteurs où le taux d'insatisfaction, selon le sondage que nous mènerons sur la langue de travail, est le plus élevé. Le profil du programme des langues officielles de TPSGC ne cesse de croître et continuera en ce sens au cours des prochaines années. TPSGC aimerait continuer à favoriser une stratégie de sensibilisation non obligatoire à l'aide de la Collectivité des gestionnaires pour les employés des groupes de la Relève et de retraites de gestion pour les gestionnaires du groupe Direction.

Plan d'action

- Mener le sondage sur la satisfaction des employés (hiver 2006).
- Cerner les secteurs les plus à risque (hiver 2006).
- Définir des activités de collaboration avec la collectivité des gestionnaires (mai 2006).

Recommandation 10

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada d'ajouter au mandat du Comité de direction des discussions périodiques portant sur les langues officielles.

Le 6 juillet dernier, le sous-ministre délégué a cru important d'informer les sous-ministres adjoints, les présidents-directeurs généraux et les directeurs généraux régionaux des plaintes dont fait l'objet TPSGC depuis quelques années. Nous nous assurerons que les membres du Comité sont informés régulièrement des tendances, des défis et des réussites associés au programme à TPSGC. Comme nous l'avons déjà mentionné, nos bilans annuels seront également soumis pour discussion et approbation au comité décisionnel. Le présent rapport de vérification sur la Gestion du programme des langues officielles à TPSGC sera également discuté par le comité.

Recommandation 11

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada de mettre en place un mécanisme qui intègre des objectifs propres à l'ensemble des langues officielles dans les accords de rendement de tous les gestionnaires du groupe EX.

Des objectifs spécifiques aux langues officielles seront intégrés aux accords de rendement des cadres du groupe Direction pour l'année financière 2006–2007. Nous comptons procéder à l'analyse d'un échantillon d'ententes à l'automne 2005. Cet exercice sera suivi, au cours de l'hiver, d'une évaluation ayant pour but de cerner, en fonction de critères, des objectifs précis pour l'année financière 2006–2007.

Plan d'action

- Mener une analyse d'un échantillon d'ententes (décembre 2005).
- Évaluer la situation et proposer des objectifs précis qui seront inclus dans les accords 2006–2007 (début de l'année financière 2006–2007).

Recommandation 12

La commissaire recommande à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada :

a) d'élaborer un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles;

TPSGC élaborera un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles. Ce cadre définira les rôles et les responsabilités des divers paliers hiérarchiques, du sous-ministre aux employés. Il accordera des responsabilités particulières à la championne des langues officielles ainsi qu'à certaines directions générales. Le cadre sera largement diffusé et sa mise en œuvre est prévue pour le 1^{er} juillet 2006. Nous comptons également renforcer les aspects qui touchent les langues officielles dans notre *Guide sur les responsabilités des gestionnaires en ressources humaines*.

Plan d'action

- Consulter les gestionnaires, les employés et les syndicats (31 décembre 2005).
- Obtenir l'approbation de la gestion quant à l'énoncé du cadre (28 février 2006).
- Mettre en œuvre le cadre de responsabilisation (1^{er} juillet 2006).
- Mettre en œuvre notre Plan de communication aux gestionnaires et aux employés (1^{er} juillet 2006).

b) de se doter de mécanismes de surveillance et de contrôle efficaces en matière de langues officielles;

Des ressources additionnelles ont déjà été accordées à la Direction des langues officielles afin d'assurer la mise en œuvre des nombreuses mesures qui doivent être prises. Les employés auront entre autres une responsabilité de surveillance. Nous tenterons également de mettre en œuvre un nouveau réseau dont les membres proviendront des directions générales. Nous continuerons également à publier des rapports statistiques sur les postes et sur la dotation afin de conserver l'élan des dernières années.

c) d'inclure les langues officielles dans les vérifications internes.

La Direction des langues officielles (DLO) de la Direction générale des services ministériels, des ressources humaines et des communications (DGSMRHC) et la Direction des services de la vérification interne (DSVI) de la Direction générale de la vérification et de l'éthique (DGVE) mettront en œuvre une stratégie de certification qui abordera toutes les recommandations du rapport de la commissaire sur la vérification de la gestion du programme des langues officielles de TPSGC. Plus précisément, la stratégie de certification est composée des projets de surveillance et de vérification suivants, répartis sur un cycle de trois ans :

- Le plan d'action de gestion du Ministère sera intégré au suivi et à l'établissement de rapports trimestriels effectués par le Comité de vérification, de certification et d'éthique.
- Des sondages seront menés auprès des employés et des cadres supérieurs afin de définir les risques et les problèmes dans les secteurs opérationnels de l'ensemble du Ministère. Les renseignements seront présentés et discutés au Comité de gestion.
- La DLO de la DGSMRHC s'engagera à faire la vérification annuelle d'un échantillon d'activités dans le cadre du sondage sur le service au public et sur la langue au travail – la DSVI, DGVE, y collaborera ainsi qu'à l'établissement de rapports.
- On participera au projet pilote du tableau de bord équilibré pour les langues officielles.
- On présentera des rapports au Comité de gestion sur les résultats de la stratégie de certification de trois ans et on préparera une présentation en vue de son renouvellement.

Plan d'action

- Élaborer un plan d'intervention de trois ans (novembre 2005).

ANNEXE B

Notre réponse au plan d'action de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Nous sommes satisfaits du ton positif de cette réponse de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Quant aux mesures que le Ministère s'engage à prendre pour donner suite aux douze recommandations faites par la commissaire dans ce rapport, elles nous paraissent adéquates ainsi que les échéances fixées pour leur réalisation. Nous sommes confiants que la mise en œuvre complète de ce plan d'action, dans les délais qu'il s'est fixés, permettra au Ministère de continuer d'améliorer la gestion de son programme des langues officielles en faisant de la dualité linguistique canadienne une composante importante de sa culture organisationnelle.

Objectifs et critères de la vérification

Objectifs	Critères
<p>Objectif 1 :</p> <p>Les politiques, plans et programmes reliés au mandat de TPSGC et de son programme des langues officielles sont conformes à la <i>Loi sur les langues officielles</i>.</p>	<p>Critère 1 :</p> <p>TPSGC possède une politique sur les langues officielles; il a une unité responsable, qui assure la mise en œuvre, la mise à jour et le suivi du programme des langues officielles; TPSGC s'acquitte de ses obligations auprès de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (parties IV, V, VI) et de Patrimoine canadien (partie VII); TPSGC a une culture organisationnelle qui reflète la dualité linguistique et qui présente de façon équitable la promotion de l'anglais et du français dans ses activités.</p>
<p>Objectif 2 :</p> <p>TPSGC instaure les mécanismes voulus et dispose des ressources nécessaires afin d'assurer la gestion et le contrôle de ses plans et de son programme des langues officielles.</p>	<p>Critère 2 :</p> <p>L'unité responsable du programme des langues officielles fait partie de la structure organisationnelle; les objectifs du programme des langues officielles sont intégrés au plan opérationnel de la gestion; l'administration du programme des langues officielles est centralisée ou intégrée à la gestion des programmes.</p>
<p>Objectif 3 :</p> <p>TPSGC communique efficacement ses politiques, plans et programmes des langues officielles à ses gestionnaires, (notamment pour les exigences linguistiques des postes) et à ses employés, et ceux-ci connaissent leurs droits et comprennent leurs responsabilités.</p>	<p>Critère 3 :</p> <p>Les gestionnaires comprennent leur rôle et leurs responsabilités dans la mise en œuvre des politiques, plans et programmes des langues officielles; les employés sont informés de leurs droits linguistiques en matière de langue de travail et de leurs responsabilités pour ce qui est du service au public et du service offert aux autres institutions en tant qu'agence centrale.</p>
<p>Objectif 4 :</p> <p>TPSGC possède un mécanisme qui évalue l'engagement et l'imputabilité des gestionnaires en matière de langues officielles.</p>	<p>Critère 4 :</p> <p>Les gestionnaires ont des objectifs reliés à l'application de la <i>Loi</i>; ils rendent des comptes sur les résultats de la mise en œuvre du programme sur les langues officielles dont ils sont responsables; un processus est en place pour l'évaluation du rendement des gestionnaires quant à leurs responsabilités.</p>

Objectifs	Critères
<p>Objectif 5 :</p> <p>La gestion des ressources humaines contribue de façon importante aux objectifs du Ministère en matière de langues officielles.</p>	<p>Critère 5 :</p> <p>Les ressources humaines voient à ce que les exigences linguistiques des postes soient déterminées objectivement par les gestionnaires en fonction des tâches à accomplir; le Ministère aide les titulaires de postes bilingues à améliorer leur capacité linguistique et à maintenir leur niveau de langue; le Ministère a une politique, des modalités et un plan de formation linguistique.</p>
<p>Objectif 6 :</p> <p>TPSGC a mis en place des mesures pour régler les problèmes récurrents en matière d'identification des exigences linguistiques des postes.</p>	<p>Critère 6 :</p> <p>Des mesures sont en place pour évaluer la performance des gestionnaires dans les secteurs problématiques de l'identification des exigences linguistiques des postes.</p>

Demande d'autorisation de dotation non impérative

Part I - Partie I Information		
Position Title / Titre du poste		Competition No. / N° de concours
Position No. / N° du poste	Classification	Linguistic Profile of Position / Profil linguistique du poste
Branch / Direction générale	Region / Région	Location / Lieu
Part II - Partie II Criteria for non-imperative staffing / Critères pour dotation non impérative		
<p>The potential bilingual applicant pool is very limited due to the highly specialized nature of the duties and the knowledge needed for a position and where imperative staffing might unduly limit applications for the position.</p> <p>The institution would receive an insufficient number of applications from members of one or the other official language community, and non-imperative staffing is likely to promote participation of the under-represented community.</p>		<p>Le bassin de candidats bilingues possibles est très restreint à cause de la nature hautement spécialisée des fonctions et des connaissances nécessaires pour un poste et la dotation impérative pourrait restreindre indûment les candidatures au poste.</p> <p>L'institution recevrait un nombre insuffisant de candidatures de membres de l'une ou l'autre communauté de langue officielle et le recours à la dotation non impérative est susceptible de favoriser une meilleure participation de la communauté sous-représentée.</p>
<p>For criteria other than those above, please indicate your justification. / Pour tout autre critère que ceux mentionnés ci-haut, veuillez formuler une justification.</p>		
Manager's signature / Signature du gestionnaire		Date
Part III - Partie III Authorization / Autorisation		
Assistant Deputy Minister's or Chief Executive Officer's signature / Signature du sous-ministre adjoint ou président-directeur général *		Date
Deputy Minister's signature / Signature du sous-ministre **		Date
<input type="checkbox"/> Approved / Approuvé		<input type="checkbox"/> Rejected / Rejeté

* L'autorisation du sous-ministre adjoint ou du président-directeur général est nécessaire pour tous les postes à l'exception des postes de cadres de direction.

** L'autorisation du sous-ministre est nécessaire pour les postes de cadres de direction.

Note : Des mesures administratives temporaires doivent être établies afin d'assurer les services bilingues au public et aux employés si le titulaire ne satisfait pas aux exigences linguistiques du poste.