



Commissariat
aux langues
officielles

Office of the
Commissioner of
Official Languages

VÉRIFICATION

DE LA PRESTATION DES SERVICES EN FRANÇAIS ET EN ANGLAIS AUX PASSAGERS D'AIR CANADA

RAPPORT FINAL
SEPTEMBRE 2011

2 LANGUES
OFFICIELLES
OFFICIAL
LANGUAGES

1 espace commun
common space



Pour communiquer avec le Commissariat aux langues officielles
ou pour obtenir un exemplaire en média substitut,
composez sans frais le 1-877-996-6368.
www.languesofficielles.gc.ca

© Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada 2011
No de cat. : SF31-109/2011
ISBN : 978-1-100-53756-6

FAITS SAILLANTS

La société Air Canada est le transporteur aérien le plus important du Canada et le plus grand fournisseur de services passagers sur les marchés canadiens, transfrontaliers (entre le Canada et les États-Unis) et internationaux ayant le Canada comme point de départ et d'arrivée. Air Canada assure en moyenne 617 vols réguliers par jour, transporte près de 24 millions de passagers annuellement et fournit des services passagers directs vers 105 destinations dans 42 pays sur 5 continents. Les principales plaques tournantes d'Air Canada sont Montréal, Toronto, Calgary et Vancouver. La langue où il y a absence de service à Air Canada est le français dans presque tous les cas. À bord, près de la moitié des agents sont bilingues, alors que, dans les aéroports, seulement un agent sur quatre est bilingue.

Le Commissariat aux langues officielles a réalisé une vérification à Air Canada d'avril 2010 à janvier 2011 dans le but d'évaluer les services offerts dans les deux langues officielles à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues. Nous avons aussi examiné les services qui sont offerts aux aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques et les services que fournissent les centres d'appels.

Les Canadiens s'attendent à ce que la Société considèrent les langues officielles comme une valeur en plus de les considérer comme une occasion d'affaires et une obligation. Les résultats de la vérification révèlent qu'un vent de changement s'impose pour y arriver. Cette institution devra faire preuve d'un leadership solide et prendre un engagement sincère relativement à la dualité linguistique à tous les niveaux hiérarchiques. Nous sommes persuadés qu'elle sera dans la bonne voie en mettant en œuvre toutes les recommandations proposées.

La vérification comprenait quatre objectifs, à savoir si la haute gestion d'Air Canada s'était engagée à offrir des services de qualité égale aux passagers dans les deux langues officielles; si Air Canada offrait activement et fournissait des services bilingues aux aéroports où elle a des obligations linguistiques et à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues; si elle consultait les représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire des différentes régions pour connaître leurs besoins en matière de services bilingues; et, finalement, si l'institution surveillait, de manière efficace, la qualité de son rendement en matière de prestation de services offerts dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire, en vol et au sol.

La vérification a révélé qu'Air Canada dispose d'une structure pour gérer les différentes parties de la *Loi sur les langues officielles*, et qu'elle a nommé une championne des langues officielles. Elle possède une directive et un plan d'action sur les langues officielles qui devront être mis à jour, puisqu'ils ne tiennent compte ni de toutes les composantes de la partie IV de la *Loi* ni des réalités du transporteur. Quant aux communications à l'ensemble de son personnel sur ses obligations en matière linguistique, Air Canada possède plusieurs moyens pour le faire. Elle a d'ailleurs produit une vidéo portant sur l'offre active des services bilingues. Malheureusement, les résultats de la vérification mettent en lumière des faiblesses importantes en ce qui concerne les connaissances des gestionnaires et des agents au sujet des obligations de la Société en matière d'offre active et de prestation des services bilingues. Il existe aussi un programme de formation linguistique et un programme de maintien de l'acquis que peuvent suivre les employés d'Air Canada et de Jazz; cependant, les programmes semblent insuffisants pour répondre aux besoins du transporteur.

La vérification nous a aussi permis de conclure qu'Air Canada doit s'orienter vers une gestion qui intègre davantage les langues officielles dans ses activités pour offrir à l'ensemble de ses passagers des services bilingues de qualité égale en prenant une approche proactive. La Société ne s'est pas dotée d'un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles qui énonce les principes directeurs de la gestion efficace des enjeux liés aux langues officielles ainsi que les rôles et les responsabilités de la championne des langues officielles, des cadres supérieurs et de l'ensemble des gestionnaires et des agents qui sont responsables, de près ou de loin, de l'offre active et de la prestation des services bilingues en vol et au sol. Parallèlement, il n'existe pas à Air Canada de mécanismes d'évaluation de rendement du personnel qui tiennent compte des obligations de la Société en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*. Par ailleurs, Air Canada ne possède pas de réseau de coordonnateurs des langues officielles qui, somme toute, pourraient jouer un rôle important au sein de l'entreprise. Cela étant dit, les cadres supérieurs et les gestionnaires doivent jouer un rôle clé dans la mise en œuvre de la *Loi sur les langues officielles*.

De plus, de façon générale, l'aménagement des services bilingues touchant les activités d'Air Canada aux différentes aires de service n'est pas toujours convivial et approprié, et nécessite une évaluation exhaustive afin que les mesures correctives requises soient adoptées. Des faiblesses ont aussi été notées au chapitre de la capacité bilingue des

agents dans un bon nombre d'aéroports. Fait à noter, nous félicitons la Société pour ses efforts déployés à l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal où tous les agents sont bilingues.

Au cours de la vérification, nous avons rencontré les représentants syndicaux des agents de bord et des agents qui travaillent aux aéroports; les représentants sont des alliés importants en matière de langues officielles. Ils ont tous manifesté leur appui en ce qui a trait aux obligations d'Air Canada liées aux communications avec le public dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire. Nous avons aussi examiné si Air Canada avait consulté, de façon organisée et structurée, les communautés de langue officielle en situation minoritaire. Ces consultations n'ont pas eu lieu.

Dans un dernier temps, nous avons évalué les mécanismes de surveillance existants des services offerts en vol et au sol et nous concluons qu'il reste du travail à faire pour atteindre les résultats souhaités. Également, il y a absence de surveillance en ce qui a trait aux services bilingues que fournit Jazz, bien qu'il y ait une clause linguistique dans son contrat. Air Canada devrait faire preuve d'un engagement plus solide à cet égard.

À la lumière de ces constats, le commissaire aux langues officielles a formulé 12 recommandations à l'intention d'Air Canada afin que l'institution puisse améliorer la prestation de ses services dans les deux langues officielles aux passagers. La liste de ces recommandations se trouve à l'annexe B.

Nous sommes satisfaits des mesures et des échéances proposées dans le plan d'action de l'institution pour mettre en œuvre 11 des 12 recommandations. Ce plan d'action se trouve à l'annexe C du présent rapport. Toutefois, nous ne sommes que partiellement satisfaits de la réponse donnée à la recommandation 11, bien que nous ayons légèrement modifiée cette dernière pour répondre aux préoccupations d'Air Canada. Nous soutenons que la Société devrait mettre en œuvre toutes les recommandations pour lui permettre de respecter ses obligations en vertu de la *Loi* en ce qui a trait aux communications avec le public et à la prestation des services bilingues.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
Objectifs de la vérification et cadre législatif	1
Méthodologie	2
ANALYSE DES CONSTATATIONS ET DES RECOMMANDATIONS	4
OBJECTIF 1	4
S'assurer que la haute gestion d'Air Canada s'est engagée à ce que la partie IV de la <i>Loi sur les langues officielles</i> soit mise en œuvre de façon à offrir aux passagers d'Air Canada des services de qualité égale dans les deux langues officielles.	
a) Cadre de responsabilisation en matière de langues officielles	4
b) Plan d'action en matière de langues officielles	5
c) Politique ou lignes directrices sur les langues officielles	6
d) Communications aux employés	7
e) Formation	8
f) Évaluations de rendement	11
g) Syndicats	11
OBJECTIF 2	12
S'assurer qu'Air Canada offre des services de qualité égale dans les deux langues officielles aux aéroports où elle a des obligations linguistiques et à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues, qu'elle effectue l'offre active de services et qu'elle fournit aux passagers des services efficaces dans les deux langues officielles.	
a) Offre active et prestation de services bilingues	12
b) Capacité bilingue des agents de bord et des agents, ventes et service clientèle	17
OBJECTIF 3	19
S'assurer qu'Air Canada consulte les représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire des différentes régions et qu'elle tient compte des résultats de ces consultations dans l'aménagement de ses services bilingues.	
a) Consultations auprès des communautés de langue officielle en situation minoritaire	19
OBJECTIF 4	20
S'assurer qu'Air Canada surveille, de manière efficace, son rendement en matière de prestation de services de qualité égale dans les deux langues officielles en vol et au sol.	
a) Mécanismes de contrôle	20
b) Mécanismes de contrôle pour les services dans les deux langues officielles offerts par Jazz	21
c) Résultats de la surveillance	21
CONCLUSION	22
ANNEXE A Liste des objectifs et des critères de la vérification	25
ANNEXE B Liste des recommandations par objectif	27
ANNEXE C Liste des recommandations par objectif, commentaires et plan d'action d'Air Canada ainsi que commentaires du commissaire	29

INTRODUCTION

La société Air Canada est le transporteur aérien le plus important du Canada et le plus grand fournisseur de services passagers sur les marchés canadiens, transfrontaliers (entre le Canada et les États-Unis) et internationaux ayant le Canada comme point de départ et d'arrivée. En plus d'être en constante évolution, elle demeure un symbole pour les Canadiens. Étant l'unique transporteur aérien au Canada assujéti à la *Loi sur les langues officielles*, Air Canada est responsable de faire la promotion de la dualité linguistique, ce qui pourrait devenir un atout appréciable de l'entreprise en matière de prestation de services aux Canadiens si tous ses employés la considéraient comme une valeur organisationnelle. En raison de la taille d'Air Canada et du fait qu'elle détient la responsabilité importante d'offrir des services aux Canadiens dans la langue officielle de leur choix, il est essentiel que la prestation de ses services dans les deux langues officielles soit surveillée.

Air Canada rapporte qu'elle assure en moyenne 617 vols réguliers par jour, transporte près de 24 millions de passagers annuellement et fournit des services passagers directs vers 105 destinations dans 42 pays sur 5 continents. Les principales plaques tournantes de la Société sont Montréal, Toronto, Calgary et Vancouver.

De concert avec ses partenaires aériens internationaux, Air Canada exploite un réseau d'envergure mondiale. Elle est membre fondatrice du réseau Star Alliance, l'alliance aérienne la plus vaste du globe. Le réseau Star Alliance compte 26 compagnies aériennes membres, ce qui permet à Air Canada de proposer à sa clientèle environ 1 077 destinations dans 175 pays, de faire profiter aux membres de son programme de fidélisation des mêmes avantages auprès de tous les transporteurs du réseau et de leur donner accès aux salons dans les aéroports.

La Société réalise une part de son chiffre d'affaires grâce à ses services de fret aérien, Air Canada Cargo, et à ses services de voyageur fournis par sa filiale en propriété exclusive, Vacances Air Canada.

Air Canada compte environ 26 000 employés, dont 6 000 agents de bord, 3 000 agents, ventes et service clientèle aux aéroports, et 650 agents, ventes et service clientèle dans les centres d'appels. Air Canada est présente aux aéroports désignés bilingue suivants : St. John's, Halifax, Montréal, Ottawa, Toronto, Winnipeg, Edmonton,

Calgary et Vancouver. Ses neuf centres d'appels sont situés à Saint John, à Montréal, à Toronto, à Winnipeg, à Calgary, à Tampa, à Mexico, à Londres et à Francfort. La chef de service générale, Affaires linguistiques qui est responsable, entre autres, de la mise en œuvre de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*, se rapporte à la directrice des ressources humaines qui relève du premier directeur des ressources humaines. Ce dernier relève du premier vice-président, relations avec les employés qui, à son tour, relève du président et chef de la direction.

Air Canada doit s'assurer que le public peut communiquer avec elle en français ou en anglais à son siège social ainsi qu'à tous les aéroports ou à bord de tous les vols où il y a une demande importante dans l'une ou l'autre langue officielle, au Canada comme à l'étranger.

Objectifs de la vérification et cadre législatif

Bien qu'Air Canada ait plusieurs responsabilités en vertu de la *Loi sur les langues officielles*, la vérification portait sur la partie IV de la *Loi*, qui garantit le droit du public de communiquer avec les institutions fédérales et d'en recevoir les services dans l'une ou l'autre langue officielle. La *Loi* a pour objet d'assurer le respect du français et de l'anglais à titre de langues officielles du Canada, leur égalité de statut et l'égalité de droits et de privilèges quant à leur usage dans toutes les institutions fédérales. Air Canada est assujéti à la *Loi sur les langues officielles* et au *Règlement sur les langues officielles – communications avec le public et prestation des services*.

Avant sa privatisation en 1988, Air Canada avait été construite à même les fonds publics et était une société d'État qui avait des obligations linguistiques en vertu de la *Loi sur les langues officielles* de 1969, puis en vertu de la *Loi sur les langues officielles* de 1988. Après la privatisation d'Air Canada, le Parlement a voulu s'assurer qu'elle conserve ses obligations linguistiques et a adopté en 1988 l'article 10 de la *Loi sur la participation publique au capital d'Air Canada* qui précise expressément qu'Air Canada est assujéti à la *Loi sur les langues officielles* et qu'elle doit également veiller à ce que ses filiales respectent la partie IV de la *Loi sur les langues officielles* en ce qui concerne les services aériens, y compris les services connexes.

Par conséquent, Air Canada est assujettie, entre autres, aux articles 23 et 25 de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*, qui stipulent :

« 23. (1) Il est entendu qu'il incombe aux institutions fédérales offrant des services aux voyageurs de veiller à ce que ceux-ci puissent, dans l'une ou l'autre des langues officielles, communiquer avec leurs bureaux et en recevoir les services, là où, au Canada comme à l'étranger, l'emploi de cette langue fait l'objet d'une demande importante. »

[...]

25. Il incombe aux institutions fédérales de veiller à ce que, tant au Canada qu'à l'étranger, les services offerts au public par des tiers pour leur compte le soient, et à ce qu'il puisse communiquer avec ceux-ci, dans l'une ou l'autre des langues officielles dans le cas où, offrant elles-mêmes les services, elles seraient tenues, au titre de la présente partie à une telle obligation. »

Puisque Jazz travaille pour le compte d'Air Canada en vertu d'un contrat de service, elle doit donc respecter les mêmes exigences s'appliquant à Air Canada en matière de prestation de services et de communications au public.

En matière de services au public, Air Canada a des obligations linguistiques lorsqu'il existe une demande importante (partie IV de la *Loi*). De plus, la Société a des obligations linguistiques lorsqu'elle communique l'information liée à la sécurité des passagers à bord de ses avions. Le *Règlement* d'application en précise la portée. Nous aimerions également préciser que la réglementation en matière de santé et de sécurité publique oblige tous les transporteurs, incluant Air Canada, à communiquer avec le public et à lui fournir les services relatifs à la santé et à la sécurité en français et en anglais.

Les services doivent être offerts dans les deux langues officielles à bord des vols où il y a une demande importante et à bord de tous les vols dont les trajets sont désignés bilingues. Un trajet est bilingue : 1) lorsque la tête de ligne, une escale ou le terminus est situé dans la région de la capitale nationale, la région métropolitaine de recensement de Montréal ou la ville de Moncton; 2) lorsque la tête de ligne et le terminus sont situés dans une même province dont la communauté de langue officielle en situation minoritaire représente au moins 5 p. 100 de la population (les provinces de l'Ontario, du Québec et du Nouveau-Brunswick sont donc désignées bilingues); 3) lorsqu'il relie deux régions bilingues.

Par ailleurs, les services au sol doivent être offerts dans les deux langues officielles aux aéroports qui reçoivent au moins un million de passagers par année ou si la demande de services dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire y est d'au moins 5 p. 100.

Les aéroports qui comptent plus d'un million de passagers par année sont St. John's, Halifax, Québec, Montréal, Ottawa, Toronto, Winnipeg, Saskatoon, Edmonton, Calgary, Kelowna, Vancouver et Victoria.

Les aéroports desservis par Jazz où la demande est d'au moins 5 p. 100 dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire sur une année sont Îles-de-la-Madeleine, Moncton, Sept-Îles, Fredericton, Québec, Val-d'Or, Rouyn-Noranda, North Bay, Sudbury, Timmins, Windsor, Sault Ste. Marie et Victoria.

Méthodologie

La vérification a été menée conformément aux normes énoncées dans la politique de vérification externe du Commissariat aux langues officielles. Les résultats de la vérification sont ponctuels et n'excluent pas qu'il pourrait exister d'autres problèmes ou des problèmes systémiques au sein de l'institution. La vérification visait uniquement la société Air Canada. Seules les activités touchant les obligations linguistiques figurant dans le contrat de Jazz ont été examinées, notamment la formation linguistique des agents de première ligne de Jazz et les mécanismes de surveillance d'Air Canada en vue de s'assurer que Jazz offre des services de qualité égale en français et en anglais.

La vérification comportait quatre objectifs. Le premier était de déterminer si la haute direction d'Air Canada s'était engagée à ce que les services d'Air Canada soient de qualité égale dans les deux langues officielles et de cerner les services qu'Air Canada devrait améliorer en déterminant les mesures précises à adopter afin qu'elle se conforme à la *Loi*, compte tenu des problèmes récurrents qui suscitent un nombre très élevé de plaintes. Air Canada compte parmi les trois institutions faisant l'objet du plus grand nombre de plaintes déposées annuellement auprès du Commissariat aux langues officielles en ce qui concerne la prestation de services au public (entre 2005 et 2009, Air Canada se classait au premier rang en ce qui a trait au nombre de plaintes reçues annuellement). Entre le 1^{er} janvier 2005 et le 31 décembre 2010, 67 p. 100 des plaintes contre Air Canada portaient sur les services

bilingues offerts aux aéroports. Seulement 27 p. 100 des agents qui travaillent aux aéroports sont bilingues. Quant aux services bilingues offerts en vol, durant la même période, ils comptaient pour 33 p. 100 des plaintes reçues, alors que 45 p. 100 des agents sont bilingues.

Le deuxième objectif visait à examiner les pratiques en matière d'offre active et de prestation de services dans les deux langues officielles en vol, dans leur site Web et dans les aéroports, notamment les comptoirs de service à la clientèle, les comptoirs d'enregistrement, les billetteries, l'enregistrement des bagages, les portes d'embarquement, les annonces improvisées et celles effectuées à l'aide des systèmes automatisés, les bornes libre-service et les salons Feuille d'érable. De plus, nous avons vérifié si les centres d'appels offraient des services dans les deux langues officielles. En dernier lieu, nous avons rencontré les représentants syndicaux des employés d'Air Canada pour discuter des enjeux au sein de la Société liés à la prestation de services dans les deux langues officielles et de la façon dont les syndicats pourraient collaborer à ce que la Société puisse mieux satisfaire à ses obligations en vertu de la *Loi sur les langues officielles*.

Il est important de souligner que la vérification consistait aussi à connaître les impressions des cadres supérieurs, des gestionnaires, des directeurs de bord, des agents principaux, ventes et service clientèle, et des agents de première ligne en vol et au sol en ce qui concerne les services de qualité égale en français et en anglais, en plus de chercher des idées qui pourraient améliorer les services bilingues et de cerner les difficultés que le personnel d'Air Canada envisagerait à l'égard de solutions potentielles.

Le troisième objectif visait à déterminer si Air Canada avait consulté, de façon structurée et organisée, les communautés de langue officielle en situation minoritaire afin de connaître leurs besoins particuliers en matière de services aux passagers.

Le dernier objectif était de cibler les mécanismes de surveillance existants afin de s'assurer qu'Air Canada prend toutes les mesures pour résoudre les situations problématiques de façon permanente.

En avril 2010, nous avons entamé la vérification à l'administration centrale d'Air Canada. D'octobre à décembre 2010, nous avons visité sept aéroports,

soit ceux de St. John's, d'Halifax, de Montréal, d'Ottawa, de Toronto, de Winnipeg et de Vancouver, et nous avons visité deux centres d'appels.

Nous avons réalisé près de 150 entrevues auprès du personnel d'Air Canada, incluant la championne des langues officielles, les cadres supérieurs, les gestionnaires, les directeurs de bord et les agents de bord, les agents principaux et les agents, ventes et service clientèle. Nous avons aussi rencontré les représentants syndicaux des agents de bord appartenant au Syndicat canadien de la fonction publique et ceux des agents, ventes et service clientèle appartenant au Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada. Nous avons aussi cru bon interviewer une personne responsable de tester les candidats et les employés dans la langue seconde ainsi que le gestionnaire responsable des tests linguistiques. À Jazz, nous avons interviewé la personne responsable du programme de formation linguistique. En dernier lieu, nous avons interviewé des représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire dans la plupart des provinces.

Nos constats et nos recommandations découlent aussi de l'analyse des principaux documents que nous a fournis l'institution tels que la *Ligne de conduite et directives de la Société en matière de langue*, le plan d'action sur les langues officielles, les sites intranet, y compris ceux à l'intention des agents de bord et des agents, ventes et service clientèle, des présentations ainsi que des formations portant sur les obligations d'Air Canada en matière de prestation de services bilingues, des bulletins d'information, des revues, d'une vidéo ainsi que des données statistiques diverses.

Nous avons tenu une séance-bilan le 12 janvier 2011 avec les membres de la haute direction d'Air Canada au sujet de la vérification.

Nous sommes très reconnaissants de l'excellente collaboration de tout le personnel durant la vérification, et particulièrement du grand nombre d'agents de bord et d'agents, ventes et service clientèle, qui se sont rendus disponibles pour nous rencontrer sans préavis malgré leurs horaires de travail chargés.

ANALYSE DES CONSTATATIONS ET DES RECOMMANDATIONS

OBJECTIF 1

S'ASSURER QUE LA HAUTE GESTION D'AIR CANADA S'EST ENGAGÉE À CE QUE LA PARTIE IV DE LA *LOI SUR LES LANGUES OFFICIELLES* SOIT MISE EN ŒUVRE DE FAÇON À OFFRIR AUX PASSAGERS D'AIR CANADA DES SERVICES DE QUALITÉ ÉGALE DANS LES DEUX LANGUES OFFICIELLES.

a) Vérifier si Air Canada possède un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles.

Air Canada ne dispose pas d'un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles. Ce cadre servirait à articuler, de façon générale, les principes directeurs de la gestion efficace des enjeux liés aux langues officielles ainsi que les rôles et les responsabilités de la championne des langues officielles, des cadres supérieurs, des gestionnaires, des chefs d'équipe (les directeurs de bord et les agents principaux) et des agents de première ligne en vol et au sol.

La Société a un programme des langues officielles qui est géré par la chef de service générale, Affaires linguistiques. Elle est responsable de la mise en œuvre du plan d'action sur les langues officielles, de la formation liée aux obligations d'Air Canada en matière de langues officielles, de la formation en langue seconde pour les employés d'Air Canada et de Jazz, de la coordination des tests linguistiques ainsi que des services de traduction. Il existe aussi un processus de gestion des plaintes touchant les langues officielles qui sont traitées en collaboration avec les gestionnaires travaillant aux différents aéroports.

Bien que les membres de la haute direction d'Air Canada aient affirmé que les langues officielles étaient une valeur fondamentale de l'entreprise, les résultats de la vérification montrent que la haute direction devrait faire preuve de leadership et mieux intégrer les langues officielles dans leurs activités. Par ailleurs, nous avons constaté que, de façon générale, les gestionnaires ne détiennent pas assez d'information sur les langues officielles et qu'ils ne reçoivent pas assez de directives pour satisfaire aux obligations linguistiques d'Air Canada. À ce chapitre, nous croyons que les gestionnaires ne reçoivent pas toujours le soutien nécessaire des vice-présidents pour élaborer des stratégies visant à mettre en œuvre la partie IV de la *Loi sur les langues officielles* au sein de l'organisation et des aéroports. La personne responsable de l'application de la directive de la Société ainsi que de la *Loi sur les langues officielles* est le premier vice-président, relations avec les employés.

Par ailleurs, nous avons noté l'absence de mécanismes internes permettant des discussions sur l'ensemble des objectifs liés aux langues officielles. Il apparaît que le sujet des langues officielles n'est pas un point permanent à l'ordre du jour du Comité de direction. Nous avons appris que ce comité n'a pas de procès-verbaux.

Tout le personnel interviewé ignorait qu'Air Canada avait nommé une championne des langues officielles. Lors de notre entretien, la championne nous a fait part que son rôle en était un de promotion auprès des membres de la direction. De là l'importance de s'assurer de sa visibilité et de décrire son rôle et ses responsabilités dans un cadre de responsabilisation.

Quant à la culture organisationnelle, des enjeux liés aux langues officielles existent toujours à Air Canada, qui devra faire davantage en ce qui a trait à la responsabilisation ainsi qu'à la sensibilisation de l'ensemble de son personnel. La Société doit s'assurer que les agents de première ligne assument pleinement leurs responsabilités en fournissant à sa clientèle des services bilingues de qualité égale.

Nous aimerions souligner qu'il est rare de désigner une seule employée pour faire la promotion et suivre toutes les activités liées aux langues officielles d'une entreprise de cette envergure qui a des problèmes récurrents en matière de langues officielles. Au moment de la vérification, Air Canada ne possédait pas de réseau de coordonnateurs des langues officielles et, pourtant, sa *Ligne de conduite et directives de la Société en matière de langue* précise que « chaque direction doit nommer un coordonnateur, langues officielles relevant du directeur chargé de l'application de la ligne de conduite de la Société en matière de langue et de la relation avec les Affaires linguistiques ». Nous sommes d'avis que l'établissement d'un tel réseau au sein des aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques apporterait plusieurs avantages en ce qui a trait à la promotion, à la sensibilisation ainsi qu'à la surveillance de l'offre active des services bilingues et à la surveillance des services fournis en français et en anglais. Le simple fait de suivre de plus près ces activités quotidiennement donnerait à Air Canada l'occasion d'améliorer son rendement en matière de langues officielles, de redorer son image en réduisant le nombre de plaintes et de se conformer davantage à la *Loi*. Cette nouvelle approche permettrait à l'ensemble du personnel aux aéroports de se référer à une personne-ressource sur place s'il advenait des situations particulières. De leurs côtés, lors de rencontres régulières par téléconférence (et occasionnellement en personne), les coordonnateurs auraient l'occasion de discuter des bonnes pratiques ainsi que des problématiques dans le but d'ajuster le tir en matière linguistique.

Lors de nos visites aux aéroports, nous avons rencontré des agents de bord et des agents, ventes et service clientèle, qui étaient en poste ou en affectation et qui ont exprimé un grand dynamisme et nous ont fait part de leurs convictions en ce qui a trait à la prestation de services bilingues. Air Canada aurait avantage à ce que ces employés deviennent des coordonnateurs. Un appel d'intérêt pourrait être effectué auprès des employés pour qu'ils deviennent coordonnateurs volontairement. Nous sommes confiants que les agents ayant le profil recherché sont déjà sur le terrain et que très peu de ressources financières seraient nécessaires pour établir un tel réseau. Présentement, il n'y a pas de personnel qui est responsable sur les lieux de faire la promotion et de surveiller l'ensemble des activités touchant les langues officielles.

Nous tenons aussi à mentionner qu'il n'existe pas de plan stratégique à Air Canada qui comprend un volet sur les langues officielles. Toutefois, les grandes priorités de l'entreprise qui sont citées dans son rapport annuel de 2009 visent l'exploitation dans le monde, l'accroissement du chiffre d'affaires, la réduction notable des coûts au moyen d'un programme de la transformation des coûts à la grandeur de la Société, la revalorisation du service à la clientèle, l'exploitation et la promotion accrues du voyage en cabine de haut rapport et l'évolution de la culture de la Société. Nous encourageons Air Canada à intégrer ses exigences en matière de langues officielles à ses activités liées au service à la clientèle.

RECOMMANDATION 1

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'élaborer et de mettre en œuvre un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles dans le but de préciser les rôles et les responsabilités du personnel de la Société à l'égard des différentes exigences de la *Loi sur les langues officielles*, notamment celles liées à la prestation de services bilingues. Ce cadre devrait aussi comprendre des mécanismes de coordination et la façon dont les responsables seront tenus de rendre compte. Il devrait être communiqué à tout le personnel.

RECOMMANDATION 2

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de s'assurer qu'elle dispose des ressources humaines et financières nécessaires à la mise en œuvre de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*.

b) Vérifier si le plan d'action d'Air Canada en matière de langues officielles permet la mise en œuvre efficace de la partie IV de la Loi sur les langues officielles en ce qui a trait aux services offerts en vol et au sol donnés en personne, au téléphone, par écrit, et au moyen des systèmes automatisés et électroniques.

Le plan d'action sur les langues officielles 2001-2010 d'Air Canada n'était pas un plan d'action habituel. Il avait été établi pour répondre à des besoins spécifiques au moment de l'intégration des 4 000 employés unilingues de la compagnie aérienne Canadian Airlines International à Air Canada. Il visait davantage à offrir de la formation linguistique à ces employés afin qu'ils satisfassent aux exigences linguistiques des postes d'Air Canada. Ce plan était d'une longue durée pour permettre de former un grand nombre d'employés. Les plans d'action en matière de langues officielles sont normalement d'une durée maximale de trois ans et ils sont révisés chaque année. Ils doivent refléter les réalités de l'institution, tenir compte de sa structure et inclure toutes les mesures nécessaires à la mise en œuvre efficace de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*. Le plan d'action d'Air Canada n'était pas connu du personnel d'Air Canada que nous avons rencontré, y compris des gestionnaires.

« Sans connaître le plan d'action, nous devons respecter les langues officielles. » [traduction]
– Un gestionnaire

La Société nous a informés qu'elle attendait les recommandations découlant de notre vérification avant d'établir un nouveau plan d'action sur les langues officielles. Il faut espérer que ce nouveau plan tiendra compte de toutes les composantes de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles* et des besoins particuliers des communautés de langue officielle en situation minoritaire en matière de prestation de services bilingues. Il est essentiel qu'Air Canada établisse et mette en œuvre un plan d'action précis et directif qui comprend des mesures concrètes visant les résultats souhaités, soit l'offre active et la prestation de services dans les deux langues officielles.

RECOMMANDATION 3

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'établir un nouveau plan d'action sur la mise en œuvre efficace de la partie IV et des autres parties de la *Loi sur les langues officielles* afin d'assurer des services de qualité égale en français et en anglais dans ses différents secteurs d'activité. Ce plan devrait tenir compte de l'offre active visuelle ainsi que de l'offre active de services en vol, dans les aéroports et dans les centres d'appels. Le plan devrait inclure des mesures précises assorties d'échéances, d'indicateurs de rendement et d'un mécanisme de reddition de comptes. À leur tour, les directeurs et les gestionnaires d'Air Canada dans les aéroports pourraient aussi se doter d'un plan d'action sur les langues officielles en présentant des mesures précises qui tiennent compte de leur situation particulière en ce qui a trait à la prestation de services bilingues. Ces plans qui pourraient découler du plan de la Société devraient être communiqués à tout le personnel d'Air Canada.

c) Vérifier si Air Canada a une politique sur les langues officielles (ou des lignes directrices) qui tient compte de toutes les composantes liées au service au public, qui est approuvée par la haute gestion, et qui est conforme à la Loi sur les langues officielles et au Règlement d'application.

En 2003, Air Canada a révisé sa *Ligne de conduite et directives de la Société en matière de langue* qui présente une vue d'ensemble des langues officielles en ce qui concerne « le principe d'égalité des deux langues officielles dans l'esprit de la *Loi sur les langues officielles* et dans le respect des devoirs de bons citoyens au sein de la Société ». Elle décrit brièvement le rôle et les responsabilités des Affaires linguistiques et définit les parties IV, V et VI de la *Loi*. Elle met aussi l'accent sur l'attribution des postes, les nominations (« Air Canada ne retiendra au Canada, que les candidatures bilingues de niveau 3 et 4 pour les postes d'agents en contact avec le public »), la formation linguistique, la formation, y compris le perfectionnement professionnel, et le fait que les instruments de travail, les logiciels et les outils informatiques doivent être fournis au personnel en français et en anglais. On y trouve une liste de services qui doivent aussi être fournis dans les deux langues officielles et dans la langue que choisit la clientèle d'Air Canada ainsi qu'une référence selon laquelle l'intranet et les publications d'Air Canada doivent être mis à jour simultanément en français et en anglais.

Quant à la langue de service, la *Ligne de conduite et directives de la Société en matière de langue* précise que :

- les services en vol doivent être offerts dans les deux langues officielles et fournis dans la langue officielle choisie par le client;
- les services de réservation, de billetterie, d'enregistrement, aux portes d'embarquement et autres services connexes à la clientèle doivent être offerts dans les deux langues officielles.

En dernier lieu, la directive précise que « [l]es employés incapables de parler la langue officielle de leur interlocuteur doivent dire poliment "Un moment s'il vous plaît" et faire appel à un collègue bilingue. **Ils ne doivent jamais inciter le client à changer de langue** ».

À la lumière des résultats des entrevues que nous avons menées auprès des gestionnaires de différents niveaux, des directeurs de bord et des agents de bord, des agents principaux et des agents, ventes et service clientèle, il est étonnant de constater que la très grande majorité de ces employés ignoraient l'existence de cette directive. Certains employés ont mentionné que la directive devrait se trouver sur le portail d'Air Canada (ACAéronet), alors que c'était déjà le cas. Notons que les connaissances de ces employés se limitaient au fait que les services à Air Canada devaient être offerts au public dans les deux langues officielles.

« Je pense que la directive se trouve dans Aéronet, mais je ne l'ai pas cherchée dans l'intranet. » [traduction]

– Un gestionnaire

La *Ligne de conduite et directives de la Société en matière de langue* devrait être révisée pour tenir compte de la nouvelle structure d'Air Canada et devrait aussi inclure toutes les composantes de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*. Notamment, la directive devrait comprendre de l'information détaillée sur l'offre active, y compris des normes en matière d'offre active visuelle des services bilingues, compte tenu des lacunes importantes notées à cet égard qui sont présentées plus loin dans ce rapport. De plus, nous sommes d'avis que le titre de la directive pourrait être révisé dans le but d'en clarifier sa portée en précisant « langues officielles », puisque Air Canada embauche aussi des employés pour offrir des services dans plusieurs autres langues que le français. Évidemment, les membres de la haute direction devront approuver la nouvelle directive.

Au moment d'élaborer sa nouvelle directive et d'y inclure les langues officielles, Air Canada devra tenir compte de la jurisprudence, des décisions rendues et des recommandations touchant la prestation des services en français et en anglais, et des besoins particuliers de sa clientèle appartenant aux communautés de langue officielle en situation minoritaire. En définitive, la Société devra communiquer efficacement sa nouvelle directive à tout son personnel.

RECOMMANDATION 4

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'élaborer une nouvelle directive ou politique qui tient compte de sa structure, de ses réalités et qui englobe toutes ses responsabilités en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*. Cette politique devrait être communiquée à l'ensemble du personnel de façon efficace et des rappels devraient aussi être faits régulièrement afin d'assurer sa mise en œuvre.

d) Vérifier si Air Canada communique efficacement les exigences en matière de prestation de services dans les deux langues officielles au personnel assigné à la prestation des services offerts en vol et au sol, soit en personne, au téléphone ainsi qu'au personnel responsable des systèmes automatisés et électroniques.

Air Canada possède une multitude de moyens pour communiquer ses obligations en matière de langues officielles et autre information à son personnel. D'abord, l'institution compte trois types de sites intranet. Le premier est le site corporatif, ACAéronet, où se trouvent toutes les activités touchant les langues officielles, entre autres les horaires et les procédures pour suivre une formation. Les deux autres sites, ePub qui est à l'intention des agents de bord et ACpedia à l'intention des agents, ventes et service clientèle, comprennent toutes les procédures d'Air Canada liées aux obligations multiples en matière d'aviation et aux différentes fonctions. Nos entrevues révèlent que les deux derniers sites sont très bien connus et que les agents les utilisent souvent.

Air Canada utilise aussi des revues et des bulletins pour informer ses agents au sujet des langues officielles. Notre examen nous a permis de constater que la revue *Globe* distribuée aux agents en version électronique ou imprimée comportait quelques articles portant sur les langues officielles à l'occasion des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. Un article a aussi été publié dans le *Globe* durant la vérification, alors qu'auparavant très peu d'information sur les langues officielles avait été publiée. Dans les aéroports plus grands, des bulletins d'information sont remis aux agents qui offrent

des services au sol. Ces bulletins peuvent comprendre occasionnellement des rappels en ce qui a trait aux exigences d'Air Canada, par exemple le *Heads Up in the Hub* (publié à l'aéroport international Pearson de Toronto) et *Above the Wing*. Le bulletin quotidien *Le Point* qui traite d'activités courantes est acheminé par voie électronique aux employés qui s'y abonnent. Quant à l'information transmise dans les plus petits aéroports, les agents reçoivent l'information par courriel, toutefois, elle traite rarement des exigences liées aux langues officielles. Les agents qui travaillent aux centres d'appels reçoivent aussi l'information par courriel. Les Affaires linguistiques ont, en outre, publié un dépliant intitulé *Bienvenue/Welcome – Les langues officielles à Air Canada* qui décrit brièvement les obligations linguistiques de la Société en vertu de la partie IV de la *Loi*.

« *Durant les Jeux olympiques, l'accent a été mis sur les langues officielles et nous avons reçu le message de promouvoir le français.* » [traduction]

– Un agent de bord

Bien que tous ces moyens de communication existent, nous sommes obligés de dire que peu d'information touchant les obligations d'Air Canada en matière d'offre active et de prestations de services bilingues a été communiquée aux agents de première ligne, sauf lors d'événements spéciaux tels que les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. À cette occasion, la Société avait élaboré la vidéo *Bonjour/Hello*, qui est très pertinente et qui mérite une diffusion régulière à tous les aéroports. Afin d'informer l'ensemble de son personnel partout au Canada, la Société pourrait envisager de faire des campagnes de sensibilisation intensives. Pour atteindre les résultats souhaités, nous sommes d'avis qu'Air Canada devra en faire davantage que de seulement communiquer l'information sur ses obligations au moyen de ses publications, puisque plusieurs employés nous ont dit qu'ils les lisaient rarement. Comme dans le cas de la préparation des Jeux olympiques, où les résultats ont été très positifs, la Société doit procéder à des campagnes de sensibilisation dans le but d'en retirer des résultats concrets pour se conformer à la *Loi sur les langues officielles*.

RECOMMANDATION 5

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de prendre des mesures concrètes et efficaces pour sensibiliser les gestionnaires, les directeurs et les agents de bord ainsi que les agents principaux et agents, ventes et service clientèle, à leurs responsabilités liées à l'offre active et à la prestation de services bilingues en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*.

e) Vérifier si les modules de formation d’Air Canada, qui sont donnés à ses employés et à ceux de Jazz, incluent les obligations de la Société et les responsabilités des employés en matière de langues officielles.

Les employés d’Air Canada

Formation portant sur les obligations d’Air Canada en matière d’offre active et de prestation de services bilingues

Comme nous l’avons décrit plus haut, à l’occasion des Jeux olympiques et paralympiques d’hiver de 2010 à Vancouver, Air Canada avait donné à tous les agents de l’aéroport international de Vancouver une formation obligatoire portant sur l’offre active des services bilingues « Bonjour/Hello » et un atelier sur « Un moment s’il vous plaît ». Nous saluons la Société pour cette initiative, puisque nous n’en avons reçu que des éloges. Nous encourageons fortement Air Canada à réutiliser cette stratégie au moment d’entamer une campagne de sensibilisation et à faire régulièrement des rappels.

À l’exception des employés qui travaillent à l’aéroport international de Vancouver et de quelques employés à l’aéroport international Pearson de Toronto, tous les autres agents que nous avons rencontrés ont indiqué ne pas avoir reçu de formation sur les obligations d’Air Canada touchant les langues officielles, sauf les agents de bord embauchés durant la dernière année qui se souvenaient d’avoir vu la vidéo portant sur l’offre active des services bilingues. Air Canada possède maintenant le matériel nécessaire pour donner une formation obligatoire sur l’offre active des services bilingues et les obligations linguistiques de la Société à l’ensemble de son personnel de première ligne.

Formation linguistique des employés d’Air Canada

Bien qu’Air Canada ait indiqué que la formation linguistique pourrait être une solution pour augmenter le nombre d’agents bilingues, nous constatons que cette approche n’est pas suffisamment utilisée.

Les tableaux ci-après présentent les données relatives à la formation linguistique offerte en 2009-2010 aux agents de bord et aux agents, ventes et service clientèle, qui travaillent aux aéroports que nous avons visités durant la vérification.

Nombre de participants à St. John’s

2009	2010	Description
–	4	Maintien de l’acquis – Air Canada

Nombre de participants à Halifax

2009	2010	Description
–	25	Cours intensif – Jazz
47	37	Maintien de l’acquis – Air Canada

Nombre de participants à Montréal

2009	2010	Description
20	–	Atelier, Bagages pour qualifiés
–	68	La francisation
–	5	Maintien de l’acquis pour débutants
4	2	Maintien de l’acquis – Air Canada
27	14	Maintien de l’acquis – Jazz
–	5	Atelier « Un moment s’il vous plaît » Service en vol
–	111	Atelier, Annonces – Service en vol

Nombre de participants à Ottawa

2009	2010	Description
4	–	Atelier, Annonces – Aéroport
4	–	Maintien de l’acquis – Air Canada
8	3	Atelier « Un moment s’il vous plaît » – Aéroport

Nombre de participants à Winnipeg

2009	2010	Description
1	–	Atelier, Annonces – Aéroport
–	5	Maintien de l’acquis – Air Canada
33	82	Maintien de l’acquis – Centre d’appels
19	–	Atelier « Un moment s’il vous plaît » – Aéroport

Nombre de participants à Toronto

2009	2010	Description
–	83	Niveaux 1 à 6, apprentissage accéléré – Jazz
15	32	Niveaux 7 à 12, apprentissage accéléré – Jazz
17	7	Atelier, Annonces – Aéroport
56	48	Cours intensif – Jazz
104	–	Cours intensif – Service en vol
465	265	Maintien de l’acquis – Air Canada
27	18	Maintien de l’acquis – Centre d’appels
164	236	Maintien de l’acquis – Jazz
4	17	Atelier « Un moment s’il vous plaît » Service en vol
–	12	Atelier, Annonces – Formation initiale agents de bord
2	4	Atelier, Annonces – Service en vol
14	177	Atelier « Un moment s’il vous plaît » – Aéroport

Nombre de participants à Vancouver

2009	2010	Description
31	54	Niveaux 1 à 6, apprentissage accéléré – Jazz
14	49	Niveaux 7 à 12, apprentissage accéléré – Jazz
6	–	Atelier, Annonces – Aéroport
32	–	Atelier « Un moment s’il vous plaît » pour agents aux bagages
32	–	Cours intensif – Aéroport
19	28	Cours intensif – Jazz
40	–	Cours intensif – Service en vol
189	176	Maintien de l’acquis – Air Canada
66	68	Maintien de l’acquis – Jazz
–	24	Atelier, Annonces – Formation initiale agents de bord
3	–	Atelier, Annonces – Service en vol
6	4	Atelier « Un moment s’il vous plaît » Service en vol
268	–	Atelier « Un moment s’il vous plaît » – Aéroport

Nota : Données fournies par Air Canada.

Les commentaires que nous avons reçus lors de nos visites ont démontré que l’accès à la formation était très restreint et difficile pour les raisons qui suivent. Les agents ont dit haut et fort qu’il existe certaines réticences de la part de la gestion à approuver la formation à cause des besoins opérationnels, à moins qu’elle ne soit suivie en dehors des heures de travail. Spécifiquement, dans un plus petit aéroport, la formation de deux jours sur le maintien de l’acquis a été réduite à une seule journée pour ne pas nuire aux exigences opérationnelles. En ce qui concerne le maintien de l’acquis, une formation de deux jours est offerte chaque mois. Les demandes des agents qui sont invités à être testés sont traitées en priorité. Une agente de bord qui a suivi une formation de cinq jours durant ses congés a indiqué que cette approche rend l’organisation du travail difficile. Les agents reçoivent un salaire lorsqu’ils sont en formation, mais pour accéder à une formation à l’extérieur des lieux de travail, ils doivent payer les frais d’hébergement.

Tous les agents que nous avons rencontrés et qui avaient reçu la formation portant sur le maintien de l’acquis étaient entièrement satisfaits du contenu du cours ainsi que des résultats positifs qui s’ensuivaient. Quant à la formation intensive offerte pour atteindre le niveau 3¹, aucun des agents que nous avons rencontrés n’avait reçu cette formation ni ne connaissait personne qui l’avait reçue.

De son côté, Air Canada a indiqué que la formation intensive de quatre semaines, assortie d’une formation de suivi, qui est offerte depuis deux ans, ne donne pas les résultats escomptés, puisque les agents nouvellement formés n’y mettent pas toujours les efforts souhaités pour atteindre et maintenir le niveau 3.

Nous croyons qu’Air Canada doit prendre des mesures pour offrir la formation linguistique sur les lieux de travail, et ce, dans les aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques, tout en tenant compte des besoins linguistiques des employés qui travaillent sur les quarts de travail. Nous encourageons aussi la Société à examiner d’autres méthodes de formation telles que l’accès à des logiciels d’apprentissage de langues.

« On devrait améliorer l’accès des agents de bord à la formation linguistique. » [traduction]

– Un agent de bord

« On ne fait pas bien la promotion de la formation linguistique. » [traduction]

– Un représentant du Syndicat national de l’automobile, de l’aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada

¹ Le niveau 3 requis en matière de langue officielle seconde est décrit dans la *Ligne de conduite et directives de la Société en matière de langue*.

Obligations en matière de langues officielles et de formation linguistique des employés de Jazz

Il est important de souligner que Jazz est un tiers d'Air Canada en vertu de la *Loi sur les langues officielles*, puisqu'elle offre des services pour le compte de cette dernière. C'est en vertu d'un contrat de service que Jazz a l'obligation d'offrir le service à bord de ses avions dans les deux langues officielles (partie IV) lorsqu'il y a une demande importante dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire et qu'il est prescrit de le faire selon les dispositions du *Règlement* afférent. Notamment, les agents de Jazz doivent fournir les services en français et en anglais à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues et aux aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques. Le 1^{er} août 2009, Air Canada a renouvelé son contrat d'achat avec Jazz Air Holding GP Inc. La Société a acheté la quasi-totalité de la capacité du parc aérien de Jazz à des tarifs prédéterminés et a établi les liaisons et les horaires de Jazz. Ce contrat d'une durée d'un peu plus de dix ans prendra fin le 31 décembre 2020.

Durant la vérification, nous avons cherché à savoir si les agents de première ligne de Jazz connaissaient les obligations d'Air Canada en ce qui a trait à la prestation de services bilingues à bord de ses avions et aux aéroports où il existe des obligations linguistiques. De plus, nous avons aussi voulu connaître le type de formation linguistique qu'offrait Air Canada aux agents qui travaillent à Jazz, puisque l'annexe 6.0 dudit contrat de service indique qu'Air Canada assurera la formation linguistique des agents de Jazz. Nous avons donc interviewé la personne responsable des deux programmes de formation à Jazz, soit la formation en français et le maintien de l'acquis. Cette entrevue a révélé que l'obligation liée à l'offre active des services bilingues fait partie de la formation en français de premier niveau qui est donnée aux agents qui y sont inscrits. Quant aux obligations liées à la prestation de services dans les deux langues officielles, des communications sont envoyées aux agents. La vérification ne nous a pas permis de confirmer cette information, puisqu'elle se limitait à l'examen des activités d'Air Canada.

Cette entrevue a aussi révélé que Jazz fait des efforts importants pour augmenter la représentation de ses agents bilingues et ainsi mieux servir les Canadiens dans la langue officielle de leur choix. La convention collective des agents de bord de Jazz stipule que la formation en langue seconde est offerte à tous les agents de bord et est accordée aux agents par ordre d'ancienneté. Nous sommes d'avis qu'il peut s'avérer extrêmement inefficace d'offrir de la formation

linguistique en donnant la priorité aux employés ayant le plus d'ancienneté, y compris à ceux près de la retraite. Cette approche ne permettra pas à Jazz de bien remplir ses obligations envers les passagers à long terme. Toutefois, lorsque le nombre d'agents est insuffisant pour démarrer une formation au premier niveau, les agents unilingues sont obligés de suivre une formation en français et ils sont choisis en suivant l'ordre inverse de la liste d'ancienneté (en partant de ceux qui ont le moins d'ancienneté à ceux qui en ont le plus). Il incombe à Jazz de s'assurer que son processus de sélection pour la formation linguistique est approprié. Nous encourageons Air Canada à communiquer ces commentaires à Jazz.

La formation en français s'échelonne sur 12 mois et comprend une formation d'une semaine par mois, ce qui permet aux agents de s'exercer à parler français entre les cours. Pour les agents qui n'auraient pas atteint le niveau 2c, qui est le niveau exigé pour être considéré comme bilingue à Jazz, une formation supplémentaire d'un mois est donnée, pour un total de 16 semaines de formation. Notons que le niveau 3 est exigé à Air Canada pour être considéré comme un employé bilingue et qu'il existe donc un écart entre le niveau requis par Air Canada et le niveau inférieur requis par Jazz pour être considéré comme un employé bilingue. Jazz a élaboré une formation continue de quatre mois qui a été donnée dans une ville pour éviter les déplacements des agents. Jazz examine actuellement la possibilité d'élaborer une formation similaire à l'intention des agents travaillant aux aéroports. La vidéo sur l'offre active des services bilingues *Bonjour/Hello* élaborée par Air Canada est présentée aux agents inscrits à la formation en français de premier niveau.

Il faut souligner que 5 p. 100 des agents (principalement des agents de bord) suivent la formation en français mensuellement, alors que 30 p. 100 des agents suivent la formation du maintien de l'acquis chaque mois. Jazz affirme que le taux de réussite de la formation en français est de 60 p. 100. Ce transporteur aérien a indiqué qu'il a dépensé plus de 10 millions de dollars pour la formation linguistique de ses agents depuis l'année 2000. Les salaires, les frais d'hébergement et de déplacements sont payés au personnel de première ligne qui suit les cours. Les formations en français sont données à Toronto, à Calgary et à Vancouver, et la formation en matière du maintien de l'acquis, partout au Canada. Les employés de Jazz qui ont atteint un niveau 2c sont testés tous les deux à trois ans. Afin de maintenir un programme de formation appropriée, Jazz rencontre annuellement l'équipe des Affaires linguistiques d'Air Canada pour discuter de ses deux programmes de

formation, les réviser et les adapter. Jazz nous a informés que 68 p. 100 de ses agents de bord sont bilingues selon sa définition. Un pourcentage plus élevé d'agents de bord bilingues est requis, puisque plusieurs appareils plus petits qui assurent des trajets bilingues comptent seulement un agent de bord. De plus, il serait important de s'assurer que les agents ayant reçu une formation en langue seconde sont affectés à des vols dont les trajets sont désignés bilingues.

Par ailleurs, nous avons vérifié la manière dont Air Canada effectue la surveillance des services de Jazz, à savoir s'ils sont de qualité égale dans les deux langues officielles à bord de ses avions et aux différents aéroports. Cette information sera présentée à l'objectif 4 du présent rapport.

f) Vérifier si Air Canada tient compte des enjeux touchant les langues officielles dans les évaluations de rendement de ses cadres supérieurs et de ses gestionnaires ainsi que des agents qui ont des responsabilités en matière de prestation de services.

Les objectifs liés aux langues officielles n'existent pas à Air Canada. L'institution n'a pas créé de programme d'évaluation de rendement à l'intention des employés syndiqués. Quant aux évaluations de rendement des cadres supérieurs, elles ne tiennent pas compte de façon précise des obligations linguistiques découlant de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*. Nous sommes d'avis que les membres ci-après de la haute direction devraient être obligés de rendre compte des services fournis dans les deux langues officielles : le vice-président général et chef de l'exploitation; la première vice-présidente, service clientèle; le premier vice-président, relations avec les employés; le vice-président, aéroports; la vice-présidente, communications de l'entreprise, qui est aussi championne des langues officielles; et tous les autres membres de la haute gestion qu'Air Canada jugera à propos.

Par ailleurs, aucun des employés que nous avons rencontrés, incluant les gestionnaires, les directeurs dans les aéroports, les directeurs, les agents de bord, les agents principaux et les agents, ventes et service clientèle, ne sont tenus responsables de l'atteinte d'objectifs liés aux langues officielles. Afin d'atteindre des résultats concrets en matière d'offre active et de prestation de services bilingues de qualité égale, nous croyons que ces derniers et les nouveaux coordonnateurs des langues officielles doivent aussi être tenus responsables des exigences linguistiques d'Air Canada. D'ailleurs, plusieurs agents ont affirmé ne pas avoir reçu d'évaluation de rendement depuis plus de dix ans. Un programme d'évaluation de rendement qui cible les gestionnaires et tous les agents de première ligne devrait aussi être élaboré et exécuté.

Finalement, seule la chef des Affaires linguistiques est tenue responsable de certaines activités portant sur les langues officielles.

RECOMMANDATION 6

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'inclure aux mécanismes d'évaluation de rendement des cadres supérieurs une section concernant la mise en œuvre de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles* ainsi qu'une section touchant le respect des obligations linguistiques d'Air Canada au programme d'évaluation de rendement qu'elle adoptera pour les autres gestionnaires, y compris les directeurs dans les aéroports, les directeurs, les agents de bord, les agents principaux, les agents, ventes et service clientèle ainsi que les nouveaux coordonnateurs des langues officielles.

g) Vérifier si les syndicats tiennent compte des obligations linguistiques d'Air Canada.

Au début de la vérification, nous avons rencontré des membres du Conseil exécutif national du Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) et du Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada (TCA) dans le but de discuter de la vérification et d'obtenir de la rétroaction sur la façon dont ils pourraient aider Air Canada à se conformer à la *Loi sur les langues officielles*. Nous avons aussi donné suite à la demande de deux représentantes de Jazz en les rencontrant.

« Les droits d'ancienneté ne sont jamais ignorés. »
[traduction]

– Un représentant du Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada

Nous avons aussi rencontré les représentants syndicaux présents aux différents aéroports lors de nos visites. Tous les représentants que nous avons interviewés appuyaient les activités linguistiques d'Air Canada. Toutefois, l'ancienneté était régulièrement au cœur des discussions, puisqu'elle demeure la priorité sans nécessairement tenir compte du profil bilingue des agents. Les représentants des syndicats nous ont aussi dit que l'accès à la formation en français posait un certain questionnement, puisque les cours ne sont pas donnés pendant les heures de travail des employés. L'idée de favoriser la participation à la formation linguistique en dehors des heures de travail s'avère problématique.

« Nous valorisons l'ancienneté et Air Canada se doit de fournir des services bilingues. » [traduction]

– Un représentant du Syndicat canadien de la fonction publique

Les deux syndicats nous ont remis les lettres d'ententes annexées aux conventions collectives. La lettre d'entente numéro 2 du SFCP, qui arrive à échéance en 2011, précise les exigences en ce qui concerne le nombre d'agents bilingues requis en fonction de l'équipage et des appareils. Elle présente aussi les qualifications requises, y compris les niveaux, les tests, la formation en langue seconde et la formation sur le maintien de l'acquis.

La lettre d'entente numéro 6 des TCA, qui arrive aussi à échéance en 2011, indique le nombre nécessaire d'agents, ventes et service clientèle, qui doivent être bilingues dans les différents aéroports ainsi que les exigences liées aux tests, à la formation et à l'ancienneté.

RECOMMANDATION 7

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada au moment des négociations d'examiner intégralement les conventions collectives du Syndicat canadien de la fonction publique et du Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada (TCA), y compris les lettres d'ententes portant sur les langues officielles, et d'y apporter les révisions appropriées qui permettront à la Société de se conformer pleinement aux exigences de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*. Particulièrement, Air Canada devrait négocier avec les TCA une approche qui permette une meilleure flexibilité en ce qui a trait à l'assignation des agents bilingues sur les quarts de travail et aux aires de service ainsi que le nombre d'agents bilingues requis pour offrir aux passagers de la Société des services de qualité égale en français et en anglais dans tous les aéroports du Canada où Air Canada a des obligations linguistiques. Toutes les précisions en matière de langues officielles devraient se trouver dans les conventions collectives.

OBJECTIF 2

S'ASSURER QU'AIR CANADA OFFRE DES SERVICES DE QUALITÉ ÉGALE DANS LES DEUX LANGUES OFFICIELLES AUX AÉROPORTS OÙ ELLE A DES OBLIGATIONS LINGUISTIQUES ET À BORD DES VOLS DONT LES TRAJETS SONT DÉSIGNÉS BILINGUES, QU'ELLE EFFECTUE L'OFFRE ACTIVE DE SERVICES ET QU'ELLE FOURNIT AUX PASSAGERS DES SERVICES EFFICACES DANS LES DEUX LANGUES OFFICIELLES.

a) Vérifier si Air Canada offre activement et assure des services dans les deux langues officielles aux aéroports qui reçoivent au moins un million de passagers par année et aux aéroports où la demande de services est d'au moins 5 p. 100 de la part des communautés de langue officielle en situation minoritaire.

L'aménagement des services bilingues a été vérifié :

- la prestation de services en personne, au téléphone (y compris les centres d'appels), et au moyen des systèmes automatisés et électroniques;
- l'affichage, la signalisation et les publications;
- les services au sol, dont les services aux comptoirs d'enregistrement, l'enregistrement des bagages, les portes d'embarquement, les annonces et les salons Feuille d'érable, y compris l'assignation du personnel bilingue;
- les services à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues, y compris l'assignation du personnel bilingue.

D'entrée de jeux, ce sont les services en français (à l'extérieur du Québec) qui sont problématiques en ce qui a trait aux services bilingues fournis en vol et au sol.

L'article 28 de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles* portant sur l'offre active stipule que : « Lorsqu'elles sont tenues, sous le régime de la présente partie, de veiller à ce que le public puisse communiquer avec leurs bureaux ou recevoir les services de ceux-ci ou de tiers pour leur compte, dans l'une ou l'autre langue officielle, il incombe aux institutions fédérales de veiller également à ce que les mesures voulues soient prises pour informer le public, notamment par entrée en communication avec lui ou encore par signalisation, avis ou documentation sur les services, que ceux-ci lui sont offerts dans l'une ou l'autre langue officielle, au choix. »

Offre active visuelle (affichage, publications et signalisation)

L'affichage était dans les deux langues officielles dans tous les aéroports que nous avons visités de même que les bornes d'enregistrement libre-service et les publications destinées au public voyageur. Le site Web d'Air Canada était aussi dans les deux langues officielles.

Notre examen révèle que la signalisation des services bilingues n'est pas uniforme d'un aéroport à l'autre.

Certains comptoirs utilisent le pictogramme indiquant « English/Français » alors que d'autres utilisent une feuille où il est inscrit « English/Français ». Nous avons noté qu'il n'existe pas de normes à Air Canada en ce qui a trait au positionnement des pictogrammes en matière de services bilingues. De plus, les agents bilingues ont la responsabilité de placer les pictogrammes à leurs postes de travail. Ils nous ont dit que cela n'était pas toujours fait. Air Canada devrait améliorer cette situation et établir des normes pour s'assurer que la signalisation des services bilingues est uniforme partout au Canada et qu'un mécanisme de surveillance est établi.

Les agents de bord et les agents bilingues qui travaillent aux aéroports portent habituellement des épinglettes « English/Français ». Cependant, les agents bilingues aux aéroports ont indiqué ne pas toujours les porter. Les employés en formation linguistique peuvent aussi porter des épinglettes « J'apprends le français ».

RECOMMANDATION 8

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de procéder à une analyse de la signalisation des services bilingues dans toutes les aires de service où circulent les passagers dans le but d'établir des normes uniformes en ce qui a trait au positionnement des pictogrammes ainsi qu'un mécanisme de suivi pour assurer le respect de ces normes et la conformité à la *Loi sur les langues officielles*.

Offre active verbale en personne

L'offre active permet d'accueillir les Canadiens en français et en anglais et de les informer qu'ils peuvent obtenir les services dans la langue officielle de leur choix, et ce, dans les meilleurs délais.

Comme nous l'avons mentionné précédemment, Air Canada a élaboré la vidéo *Bonjour/Hello* qui présente les obligations de l'institution ainsi que la marche à suivre et les messages clés que doivent communiquer les agents en ce qui a trait à l'offre active de services bilingues. Nous saluons Air Canada pour cette belle initiative.

Cependant, notre examen a révélé que très peu d'employés, dont les gestionnaires que nous avons rencontrés, étaient informés de l'existence de cette vidéo. Pourtant, elle est un outil qui permettrait à Air Canada de progresser dans ses efforts en vue d'atteindre les résultats escomptés.

L'absence d'offre active de services bilingues est flagrante dans la très grande majorité des aéroports. Notamment, les résultats des observations qui avaient été effectuées en 2008-2009 le démontrent, sauf à l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal où l'offre active était effectuée dans moins de la moitié des cas. Cette lacune de taille requiert des actions vigoureuses de la part d'Air Canada. L'information recueillie durant la vérification montre que les agents ne font pas l'offre active principalement parce qu'ils ne connaissent pas leurs obligations à cet égard. Certains agents nous ont mentionné qu'ils n'avaient pas à faire l'offre active, puisqu'ils étaient anglophones. D'autres agents ont manifesté qu'ils se sentaient mal à l'aise de faire l'offre active, puisqu'ils ne voulaient pas entamer une conversation en français, particulièrement sur les quarts de travail où il n'y avait pas d'agents bilingues sur place.

Comment expliquer que, dans plusieurs aéroports, les gestionnaires, les agents principaux et les agents, ventes et service clientèle ne connaissent pas leurs obligations linguistiques en matière de services au public? Ainsi, la très grande majorité des agents de première ligne que nous avons rencontrés ont affirmé clairement qu'ils ne faisaient pas l'offre active puisque cela ne leur avait pas été demandé, ni exigé. Nos entretiens ont aussi montré que cette obligation était mal comprise par la très grande majorité des employés. Air Canada devrait se doter de lignes directrices et de mécanismes pour assurer l'offre active de services bilingues en personne et envoyer des messages clairs en ce qui a trait à ses obligations linguistiques.

« Pour être honnête, l'offre active ne se fait pas. »
– **Un agent, ventes et service clientèle**

Mais regardons un aspect positif. Durant les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver, tous les agents de première ligne qui travaillaient à l'aéroport international de Vancouver ont indiqué qu'ils faisaient l'offre active et qu'ils étaient contents de le faire. L'offre active faisait partie d'une campagne de sensibilisation et les agents étaient récompensés lorsqu'ils effectuaient l'offre active en recevant des cartes-cadeaux servant à l'achat de café. Les agents nous ont dit que, malheureusement, l'offre active des services bilingues a cessé une fois les Jeux terminés.

Quant à l'offre active des services bilingues à bord, elle n'est pas toujours faite. Les agents de bord nous ont informés qu'ils la font occasionnellement, mais qu'habituellement ils attendaient de voir la langue dans laquelle le passager allait s'adresser à eux. Au moment de fournir le service à bord, l'offre de services en français et en anglais n'est pas systématique, par exemple « something to drink, quelque chose à boire ». Notons, entre autres, qu'à bord des allers-retours de Vancouver, Montréal, Québec, Ottawa, Toronto et Halifax, l'offre de services devrait se faire davantage en français. Il importe donc qu'Air Canada sensibilise et rappelle aux agents de bord qui travaillent sur les trajets désignés bilingues leurs obligations en ce qui a trait à l'offre active de services bilingues.

« *“Bonjour/Hello”, non ce n'est pas fait du tout.* »

– **Un agent de bord**

Les représentants syndicaux que nous avons rencontrés ont aussi affirmé qu'ils n'étaient pas au courant que l'accueil bilingue était une exigence de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*.

L'absence constante d'offre active de services bilingues impose à Air Canada d'ajuster le tir, et ce, sans tarder.

RECOMMANDATION 9

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'élaborer une stratégie pour s'assurer que les agents de bord et les agents, ventes et service clientèle, comprennent le bien-fondé de l'accueil bilingue et fassent l'offre active de services à bord et aux aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques pour se conformer pleinement aux exigences de la *Loi sur les langues officielles*.

Les services bilingues en vol

Il n'y a pas de référence à la prestation des services bilingues dans la description de travail se trouvant dans la convention collective des agents de bord. Cependant, toutes les annonces de base tant en ce qui a trait aux salutations qu'à la sécurité sont en français et en anglais dans le manuel d'annonce que possèdent tous les agents de bord. Les directeurs de bord ont la responsabilité de faire les annonces, mais ils peuvent aussi demander aux agents de bord bilingues de faire les annonces en français et en anglais. On nous a informés que les directeurs de bord unilingues anglophones se permettent souvent de faire des annonces en français. Des agents de bords ont indiqué que la qualité du français était parfois tellement mauvaise,

qu'il serait préférable de ne pas les faire du tout et d'aller chercher l'agent bilingue qui se trouve à bord. En effectuant les messages d'accueil, Air Canada informe les passagers : « Nous sommes heureux de vous servir en français et en anglais. » Dans le but de renforcer les services bilingues à bord, nous encourageons la Société à informer plus précisément les passagers qu'un agent qui parle français et anglais se trouve à bord et de ne pas hésiter à s'adresser à lui dans la langue officielle de leur choix. Air Canada pourrait même présenter l'agent qui parle français, en précisant son nom, comme le fait un autre transporteur aérien.

« *Je n'étais pas au courant que des trajets bilingues existaient. Je croyais qu'Air Canada fournissait des services bilingues par courtoisie.* » [traduction]

– **Un agent de bord**

Quant aux annonces improvisées provenant de la cabine de pilotage, c'est là que le bât blesse. Bien qu'il y ait toujours un agent bilingue à bord, ces messages ne sont pas toujours traduits simultanément et intégralement.

Comme nous l'avons mentionné au début de ce rapport, 33 p. 100 des plaintes que reçoit le Commissariat aux langues officielles au sujet d'Air Canada touchent les services en vol. Cela tient à différentes raisons. D'abord, nous avons constaté lors de nos entrevues que les agents de bord ne vont pas toujours chercher l'agent bilingue à bord pour servir le passager lorsqu'il s'adresse à eux dans l'autre langue officielle. Ils essaient plutôt de se faire comprendre d'une autre façon, notamment en utilisant un langage des signes, par exemple en montrant les boissons sur le chariot. Fait à noter, les agents de bord justifient cette pratique en invoquant le manque de temps, particulièrement lorsque les vols sont courts, ce qui force les agents à servir rapidement les passagers.

Nous reconnaissons qu'Air Canada déploie des efforts pour qu'il y ait toujours au minimum un agent bilingue à bord et deux agents bilingues sur les plus gros appareils. L'examen de plus de 80 listes d'équipage à l'œuvre sur des vols multiples nous a permis de valider cette pratique. Or, nous concluons que la Société devra intensifier ses rappels auprès de ses agents de bord pour s'assurer que la prestation de service en français, par exemple, en utilisant la phrase « Un moment s'il vous plaît », est effectuée lorsqu'un passager s'adresse dans cette langue.

« *Il y a toujours au moins un agent bilingue à bord. Dans les grands avions, il y a deux agents bilingues. C'est dans la convention collective.* » [traduction]

– **Un agent de bord**

Dans un autre ordre d'idées, nos entrevues indiquaient que les journaux en français n'étaient pas offerts à bord de vols dont les trajets sont désignés bilingues, surtout dans l'Ouest. Pour remédier à cette situation, nous demandons à Air Canada de prendre les mesures appropriées.

Dans un dernier temps, nous avons voulu savoir si les gestionnaires étaient informés des recours judiciaires et des décisions rendues concernant Air Canada pour ce qui est de la prestation des services en français et en anglais. Aucun des gestionnaires rencontrés n'étaient au courant des décisions. Nous sommes d'avis que la transmission de cette information sensibiliserait davantage les gestionnaires aux obligations de l'institution et que cela contribuerait à améliorer la surveillance de l'ensemble des activités de la Société liées aux langues officielles.

Les services bilingues au sol

La vérification révèle qu'il y a des faiblesses dans tous les aéroports en ce qui a trait à la prestation de services bilingues, bien que les résultats fussent meilleurs à Montréal. Des lacunes importantes ont été notées dans toutes les aires de service aux aéroports où, souvent, les services dans les deux langues officielles n'étaient pas de qualité égale, voire inexistantes en français, ce qui explique le pourcentage élevé, soit 67 p. 100, des plaintes reçues au Commissariat aux langues officielles au sujet d'Air Canada. Cela étant dit, l'information ci-après donne un aperçu des situations et de l'information recueillie durant nos entrevues.

Aux comptoirs d'enregistrement des vols et des bagages, comme dans les aires de service où se trouvent les bornes d'enregistrement libre-service, les Canadiens s'attendent à pouvoir communiquer avec les agents d'Air Canada dans la langue officielle de leur choix après avoir attendu dans la file d'attente. Nos constatations sur place, sauf à l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal, n'ont pas été très reluisantes à cet égard. Dans la zone d'accueil, comme au comptoir réservé à la classe affaires, élite et super élite, il n'y avait pas d'agents bilingues et la même situation a été notée au comptoir où se présentent les passagers ayant des besoins spéciaux, comme les personnes en fauteuil roulant. Quant à d'autres observations réalisées au comptoir d'enregistrement de la classe économique, en plus de ne pas avoir fait l'offre active, l'agent n'a pas fait d'efforts pour aller chercher un agent bilingue et a tout simplement dit « Sorry I don't speak French », malgré le fait qu'il y avait un agent bilingue à un autre comptoir. Cette situation montre clairement que les

agents d'Air Canada ne connaissent pas leurs obligations en matière de prestation de services bilingues. L'attitude négative de certains agents à l'égard des langues officielles a aussi été soulevée lors de nos entrevues.

Nous avons examiné la description de travail se trouvant dans la convention collective des agents, ventes et service clientèle afin de connaître les exigences et les compétences requises en matière de services bilingues. Cette description est très vague et ne mentionne pas que les services doivent être offerts dans les deux langues officielles. Nous avons appris que cette description date de plus de dix ans. Ainsi, elle mérite une révision afin de mieux refléter les réalités de l'emploi des agents. En revanche, la plupart des agents que nous avons rencontrés manifestaient une bonne volonté à servir les passagers dans les deux langues officielles.

Au chapitre de l'aménagement des services bilingues, nous proposons à Air Canada d'examiner, entre autres, la possibilité d'établir, au comptoir d'enregistrement, un nombre suffisant de guichets et de lignes désignées bilingues pour offrir des services de qualité égale en français et en anglais en s'assurant de la présence d'agents bilingues en tout temps, et ce, dans tous les aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques, sauf à l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal, puisque tous les agents, ventes et service clientèle, y sont bilingues. En plus d'assurer un service de qualité dans les deux langues officielles sans interruption pour trouver un agent bilingue, cette approche permettrait aux passagers de demeurer sur place avec leurs bagages, plutôt que de les déplacer vers un autre comptoir. Dans un deuxième temps, nous suggérons aussi à Air Canada de nommer un agent bilingue (agent bilingue flottant) sur les quarts de travail, qui pourrait agir à titre de personne-ressource lorsqu'il y a une demande dans l'autre langue officielle. Le nom de cet agent serait communiqué aux employés de première ligne. Le fait d'avoir une personne-ressource connue éviterait plusieurs démarches habituellement effectuées pour trouver un agent bilingue. En effet, dans certains aéroports, les agents ont dit ne pas connaître les agents officiellement bilingues, à moins d'avoir en leur possession l'horaire de travail indiquant le personnel qui est bilingue.

Nous voulons aussi souligner que la très grande majorité des gestionnaires et des agents principaux, ventes et service clientèle que nous avons rencontrés étaient unilingues, alors qu'ils doivent aider les passagers qui sont aux prises avec des situations complexes (par exemple, lorsqu'un vol est annulé), en plus d'évaluer la qualité du travail des agents, y compris les services à la clientèle fournis en français. À cet

égard, la description de travail décrite dans la convention collective des agents principaux indique que : « Les tâches de l'agent principal consistent principalement à fournir le leadership, le soutien et la direction à un groupe d'employés en matière de compétence technique, de service clientèle et d'exigences opérationnelles, tout en faisant partie de ce groupe et en travaillant pleinement au sein de celui-ci. L'agent principal a des responsabilités supplémentaires comme l'affectation des employés, la formation sur le tas et l'instruction ». À la lumière de ce qui précède, nous croyons qu'Air Canada devra analyser et évaluer cette situation et prendre les mesures nécessaires pour remédier au manque de gestionnaires et d'agents principaux bilingues, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur la surveillance de la qualité des services fournis dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire.

Par ailleurs, au moment de discuter des services fournis en français et en anglais, les agents travaillant aux aéroports semblaient penser que l'aspect principal de la prestation de services bilingues était les annonces effectuées aux portes d'embarquement, puisqu'ils y faisaient souvent référence. Les agents nous ont fait part que les annonces étaient effectuées au moyen des systèmes automatisés ou des appareils MP3, mais qu'elles étaient faites par les agents aux aéroports où il n'y a pas de systèmes automatisés. Les agents nous ont aussi dit qu'ils avaient le choix de faire les annonces eux-mêmes, plutôt que d'utiliser les systèmes automatisés. Les résultats de la vérification montrent que, fréquemment, les annonces lues ainsi que celles improvisées ne sont pas faites en français et en anglais. Après avoir examiné les horaires de travail des agents, ventes et service clientèle, nous avons noté que, très souvent, il manquait d'agents bilingues aux portes d'embarquement et d'arrivée.

Il convient aussi de rappeler que le fait de ne pas traduire en temps opportun les messages personnalisés ou improvisés peut avoir une incidence négative sur les passagers francophones, jusqu'au point de manquer un vol. Les passagers pourraient aussi manquer l'offre de compensations lorsqu'il y a surréservation, puisque ces messages ne sont jamais traduits dans la plupart des aéroports. La raison qu'invoquent les agents lorsqu'ils ne font pas la traduction et qu'ils n'utilisent pas les systèmes automatisés est le manque de temps lorsqu'ils doivent procéder rapidement à l'embarquement. Quant à l'utilisation des appareils MP3 aux aéroports qui ne sont pas munis de systèmes automatisés, on nous a informés que, bien que les messages soient complets, le son peut rendre

l'écoute difficile et la manipulation de ces derniers n'est pas conviviale. Puisque les systèmes automatisés relèvent des autorités aéroportuaires, nous encourageons Air Canada à négocier avec celles-ci d'avoir accès à des systèmes automatisés qui seraient uniformes d'une station à l'autre et qui permettrait d'assurer un service de qualité égale dans les deux langues officielles partout au Canada.

À la lumière des constats qui précèdent, il est préoccupant de voir que l'aménagement des services bilingues n'est pas satisfaisant en ce qui a trait à la signalisation des services bilingues, à l'offre active et à la prestation des services bilingues en personne à bord et aux comptoirs d'enregistrement, aux portes d'embarquement et d'arrivée ainsi qu'aux annonces faites en français et en anglais. Des lacunes importantes ont aussi été notées lorsque l'unité de la planification des ressources affecte quotidiennement le personnel bilingue dans les différentes zones de service. Air Canada devrait examiner l'ensemble de l'aménagement des services bilingues et appliquer des pratiques plus efficaces pour se conformer à la *Loi sur les langues officielles*. De plus, les directeurs d'Air Canada dans les aéroports devront prendre des mesures concrètes et tenir compte de leurs réalités régionales en plus de respecter les directives des cadres supérieurs à l'échelle nationale. Voir la recommandation 10.

Les centres d'appels

La clientèle d'Air Canada qui téléphone du Canada et des États-Unis utilise le numéro sans frais 1-888-247-2262. La direction du réseau international traite les appels à l'étranger.

Le système de téléphonie interactive fait en sorte que l'appel du client est acheminé à un agent qualifié lorsqu'il indique la langue de son choix. Bien qu'on y trouve des agents bilingues ailleurs que dans la province du Québec, tous les agents du centre d'appels de Montréal sont bilingues, et ce centre offre des services tous les jours 24 heures sur 24. Cela étant dit, Air Canada rapporte que 60 p. 100 des agents qui travaillent dans les centres d'appels sont bilingues. L'institution a indiqué qu'il existe un contrôle de la qualité des appels reçus dans les centres téléphoniques et que le temps de réponse est le même pour les appels en français et en anglais. Les entrevues que nous avons menées auprès des représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire ont révélé que, parfois, le temps d'attente pouvait être plus long lorsqu'ils choisissaient l'option « français »; en passant à l'option « anglais », ils étaient servis plus rapidement.

Salons Feuille d'érable

Lors de nos visites aux salons Feuille d'érable, nous avons noté qu'il n'y avait pas d'agents bilingues à la réception d'un bon nombre de salons. De plus, le personnel qui travaillait pour le compte des entreprises de traiteurs était unilingue anglais. Cependant, nous avons noté que les publications d'Air Canada étaient bilingues et qu'il y avait au minimum une revue en français sur les présentoirs. Nous nous serions attendus à ce qu'il y ait, au minimum, un agent bilingue qui valide les cartes d'embarquement des passagers qui entrent aux salons.

b) Vérifier si la capacité bilingue des agents de bord et des agents, ventes et service clientèle à Air Canada est adéquate pour fournir, de façon efficace, des services de qualité égale en français et en anglais.

Les Affaires linguistiques possèdent des données répertoriées sur la proportion des agents de bord et des agents, ventes et service clientèle qui sont bilingues aux aéroports. Le profil linguistique de niveau 3 est requis de tous les agents bilingues. Durant la vérification, Air Canada a effectué une analyse afin de déterminer le nombre de postes d'agents qui serait nécessaire pour offrir un service de qualité égale dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire dans les différentes zones aux aéroports.

Un bon nombre de gestionnaires que nous avons rencontrés ont dit que le recrutement d'agents bilingues était difficile et ils ont reconnu qu'il y avait un nombre insuffisant d'agents bilingues. La situation est particulièrement critique dans l'Ouest où seulement un agent sur cinq est bilingue, ce qui ne permet pas aux passagers de toujours avoir un service dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire.

Les entretiens que nous avons eus avec les agents et les gestionnaires ainsi que l'examen des horaires de travail ont révélé qu'il y a un manque d'agents bilingues partout au Canada sauf à l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal. Entre autres, nous avons noté l'absence d'agents bilingues sur certains quarts de

travail et une absence importante aux différentes aires de service. Plusieurs gestionnaires que nous avons rencontrés attribuent cette situation au fait qu'au moment de la fusion, la grande majorité des employés de Canadian Airlines International étaient unilingues.

Dans un autre ordre d'idées, nous avons noté un manque de sensibilisation en ce qui concerne la dotation de personnel bilingue. Bien que la directive en vigueur stipule que « la direction du lieu de travail concerné et la division des Affaires linguistiques déterminent quels sont les postes qui nécessitent la connaissance des deux langues », les gestionnaires que nous avons rencontrés n'étaient pas souvent informés du nombre d'agents bilingues dont ils auraient besoin pour offrir un service de qualité égale en tout temps dans les deux langues officielles. Pourtant, la chef de service générale, Affaires linguistiques, achemine régulièrement aux directeurs travaillant aux aéroports des données sur le nombre d'agents bilingues. Les annonces d'emploi publiées dans les journaux indiquent les exigences linguistiques des postes. Air Canada devrait aussi s'assurer que la firme externe embauchée pour procéder au recrutement des agents est entièrement informée de ses obligations en matière linguistique.

« J'ignore le nombre d'agents bilingues dont nous aurions besoin, mais il n'y en a pas assez actuellement. Lorsque nous embauchons, nous cherchons vraiment du personnel bilingue. » [traduction]

– Un gestionnaire

« La capacité bilingue à l'aéroport est insuffisante pour satisfaire à la demande. » [traduction]

– Un gestionnaire

Les tableaux ci-après illustrent la répartition des postes bilingues et unilingues des agents de bord, des agents, ventes et service clientèle, qui sont aux aéroports et aux centres d'appels.

Qualifications linguistiques – SERVICE EN VOL

15 décembre 2010

Base du service en vol	Effectif total	Employés bilingues	%
Vancouver	1235	276	22
Calgary	361	139	39
Toronto	3429	1535	45
Montréal	902	866	96
TOTAL	5927	2816	48

Qualifications linguistiques – AÉROPORTS

15 décembre 2010

Aéroport	Effectif total	Employés bilingues	%
Vancouver	404	39	10
Calgary	244	24	10
Edmonton	114	8	7
Regina	4	2	50
Winnipeg	85	19	22
Toronto	1243	172	14
Ottawa	157	84	54
Montréal	447	401	90
Halifax	129	22	17
St. John's	48	5	10
TOTAL	2875	777	27

Qualifications linguistiques – CENTRES D'APPELS

15 décembre 2010

Centre d'appels	Effectif total	Employés bilingues	%
Calgary	11	0	0
Winnipeg	129	76	59
Toronto	123	28	23
Montréal	165	164	99
Saint John	181	102	56
TOTAL	609	370	61

Nota : Données fournies par Air Canada.

RECOMMANDATION 10

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'examiner rigoureusement :

- a) le nombre requis de directeurs et d'agents de bord, d'agents principaux et d'agents, ventes et service clientèle ainsi que de gestionnaires bilingues afin de s'assurer d'offrir des services de qualité égale en français et en anglais à bord et aux aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques partout au Canada, et
- b) l'aménagement des services bilingues pour l'ensemble de ses activités ainsi que l'affectation des agents bilingues aux différentes aires de service (y compris les cabines de pilotage) afin de maximiser ses ressources.

OBJECTIF 3

S'ASSURER QU'AIR CANADA CONSULTE LES REPRÉSENTANTS DES COMMUNAUTÉS DE LANGUE OFFICIELLE EN SITUATION MINORITAIRE DES DIFFÉRENTES RÉGIONS ET QU'ELLE TIENNE COMPTE DES RÉSULTATS DE CES CONSULTATIONS DANS L'AMÉNAGEMENT DE SES SERVICES BILINGUES.

a) Vérifier si Air Canada consulte les communautés de langue officielle en situation minoritaire des différentes régions du Canada pour connaître leurs besoins en matière de services et si elle les informe des décisions prises.

Nous avons vérifié si Air Canada avait consulté formellement les représentants des communautés francophones et anglophones en situation minoritaire pour cerner leurs besoins comme clients, ce qui n'a pas été fait. On nous a informés que des vols et des fréquences de vols avaient été modifiés pour répondre aux besoins des communautés de langue officielle en situation minoritaire. La Société nous a aussi indiqué qu'elle appuyait différentes activités auxquelles prenaient part les communautés de langue officielle en situation minoritaire telles que les Rendez-vous de la Francophonie et les festivals francophones partout au Canada.

Les représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire que nous avons interviewés ont indiqué qu'Air Canada faisait des efforts pour améliorer la qualité de ses services bilingues, toutefois ils nous ont communiqué les lacunes suivantes :

- absence d'offre active aux aéroports;
- absence de pictogrammes;
- absence d'agents bilingues aux comptoirs d'enregistrement des vols intérieurs et internationaux : les passagers qui demandent le service en français peuvent l'obtenir pourvu qu'ils puissent attendre;

- absence d'annonces bilingues, et ce, bien que l'agent à la porte d'embarquement soit bilingue;
- absence d'agents bilingues au service des bagages;
- absence d'offre active de services bilingues à bord (sauf à bord des vols à destination de Montréal et d'Ottawa);
- attente plus longue pour recevoir les services des centres d'appels lorsque l'on choisit l'option « français »;
- attitude négative des employés d'Air Canada et manque d'ouverture en matière de langues officielles.

Il faut toutefois se réjouir que les représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire aient clairement manifesté leur intérêt à être consultés dans le cadre de l'ensemble des activités d'Air Canada. En plus d'effectuer des consultations organisées et structurées, Air Canada aurait intérêt à transiger avec les associations qui représentent les communautés de langue officielle en situation minoritaire de partout au Canada, par exemple lors des campagnes de recrutement, puisque certaines associations possèdent des banques de candidats bilingues qui pourraient avoir le profil recherché pour combler différents postes à Air Canada.

Nous sommes d'avis qu'Air Canada devrait mener une réflexion sur les répercussions de la décision rendue dans l'affaire *DesRochers* en ce qui concerne la prestation des services au public. Après avoir consulté les communautés de langue officielle en situation minoritaire, cela n'empêcherait pas Air Canada de respecter ses priorités organisationnelles. Le fait de tenir compte de leurs besoins pourrait être avantageux pour ces communautés en plus de l'être pour la majorité. En somme, l'institution doit être consciente de l'incidence sur les communautés de langue officielle en situation minoritaire des décisions qu'elle prend en ce qui a trait à l'ensemble de ses activités.

RECOMMANDATION 11

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de consulter les communautés de langue officielle en situation minoritaire afin de tenir compte de leurs besoins particuliers, notamment lorsqu'elle prend des décisions touchant la planification des trajets et les services bilingues. Au cours de ses consultations formelles et régulières auprès de divers intervenants, Air Canada devrait cibler les représentants nationaux, provinciaux et régionaux de ces communautés et les informer des décisions prises.

OBJECTIF 4

S'ASSURER QU'AIR CANADA SURVEILLE, DE MANIÈRE EFFICACE, SON RENDEMENT EN MATIÈRE DE PRESTATION DE SERVICES DE QUALITÉ ÉGALE DANS LES DEUX LANGUES OFFICIELLES EN VOL ET AU SOL.

a) Vérifier si Air Canada possède des mécanismes de contrôle efficaces (incluant la vérification interne et le bureau de l'ombudsman) pour veiller à ce que l'ensemble de ses services soit de qualité égale dans les deux langues officielles en vol et au sol.

La revue *enRoute*, qui est offerte dans tous les avions et qui est publiée tous les mois, comprend une rubrique sur les langues officielles « Le choix est vôtre. Le plaisir de vous servir est nôtre » qui invite les passagers à poser des questions ou à communiquer leurs commentaires sur les services d'Air Canada dans la langue officielle de leur choix à l'adresse courriel ollo@aircanada.ca. Environ 80 courriels ont été reçus en 2010, dont environ la moitié étaient des plaintes.

Au cours de la dernière année, Air Canada a lancé le prix linguistique Dialogue afin que les passagers puissent proposer la candidature des agents qui les ont servis dans les deux langues officielles. Bien qu'il y ait eu 10 lauréats comme suite à la mise en candidature de 44 employés, très peu de gestionnaires et d'agents de bord et d'agents aux aéroports que nous avons rencontrés étaient au courant de l'existence de ce programme. Les passagers peuvent aussi utiliser la carte « Des sourires dans l'air » pour souligner une expérience de vol exceptionnelle, y compris le service reçu dans les deux langues officielles. Les passagers doivent faire la demande de ces cartes aux agents de bord. On nous a informés que la direction du service à la clientèle a reçu environ 165 cartes sourire au cours de la dernière année, toutefois, la direction des Affaires linguistiques n'a reçu qu'un seul commentaire portant sur les langues officielles.

En plus de ces mécanismes, Air Canada a un contrat avec Ipsos Reid et reçoit mensuellement des résultats d'études marketing par enquêtes afin de connaître l'opinion des passagers touchant les services offerts à bord et aux aéroports. Le sujet des langues officielles est intégré au sondage effectué auprès des membres d'Aéropfan afin de déterminer si les passagers ont été servis dans la langue officielle de leur choix aux comptoirs d'enregistrement, aux portes d'embarquement et à bord. Une question porte aussi sur les annonces bilingues présentées à bord. Nous croyons que, si les gestionnaires effectuaient une analyse exhaustive

des rapports mensuels touchant explicitement les services offerts dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire, cela leur permettrait de mieux cibler les lacunes en vue d'identifier et d'instaurer les mécanismes de surveillance requis.

De plus, Air Canada utilise les services d'une firme externe pour évaluer la qualité de ses services à bord des vols internationaux par l'entremise de clients mystères. Une soixantaine de sondages qui comprennent des questions touchant le service obtenu dans les deux langues officielles sont réalisés mensuellement et un rapport est produit.

Fait à noter, il est important de s'assurer que les cadres supérieurs effectuent des suivis auprès des directeurs d'Air Canada dans les aéroports où la Société a des obligations linguistiques qui, à leur tour, feront des suivis auprès des gestionnaires afin de donner suite aux résultats des rapports de surveillance.

Nous avons aussi appris que certains employés effectuent le contrôle de la qualité des annonces faites aux aéroports. Toutefois, nos entrevues montrent que ce sont particulièrement les annonces automatisées qui sont observées afin de s'assurer que les annonces en français suivent les annonces faites en anglais, et vice versa au Québec. Quant aux annonces improvisées qui doivent aussi se faire dans les deux langues officielles, elles ne sont pas observées et évaluées pour s'assurer qu'elles sont de qualité égale. Nous sommes d'avis que les annonces personnelles (par exemple, appeler un passager dans l'aéroport) et improvisées doivent être évaluées, tout comme les annonces automatisées.

Air Canada a indiqué qu'elle surveille aussi régulièrement la qualité des services bilingues des agents qui travaillent aux centres d'appels.

Les enjeux liés aux langues officielles ne font pas partie d'une vérification interne et ils ne sont pas dans les plans d'Air Canada. Lorsque la Société aura mis en œuvre nos recommandations, nous l'encourageons à suivre ses progrès, en effectuant possiblement une vérification interne ou en déterminant un autre moyen pour s'assurer du bon fonctionnement de la mise en œuvre de toutes les composantes de la partie IV de la *Loi* au sein de la Société en vue d'y apporter des correctifs, au besoin.

Nous avons voulu vérifier si des plaintes ou des situations portant sur les langues officielles avaient été présentées au bureau de l'ombudsman, mais nous avons appris qu'il n'y a plus d'ombudsman à Air Canada.

b) Vérifier si Air Canada veille à ce que Jazz offre des services de qualité égale dans les deux langues officielles.

Air Canada n'a pas établi de procédures pour vérifier la qualité des services fournis par Jazz dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire afin de s'assurer de la mise en œuvre efficace de l'entente de service.

c) Vérifier si les résultats de la surveillance sont utilisés dans la gestion de la qualité du service en vue de l'amélioration continue et de résultats tangibles.

Nos entrevues révèlent que les gestionnaires et le personnel de première ligne sont très peu informés de la qualité des services bilingues fournis et des résultats positifs ou négatifs qui en découlent. Notamment, le manque de gestion de la qualité des annonces personnelles et improvisées ainsi que des annonces habituellement bilingues faites aux aéroports qui ne sont pas munis de systèmes automatisés ne permet pas d'assurer des suivis pertinents.

Au chapitre de la capacité bilingue, l'institution a examiné au cours de la vérification le nombre d'agents bilingues requis pour répondre à la demande en vol et au sol. La vérification nous a permis de conclure qu'Air Canada n'est pas en mesure de contrôler la qualité de tous ses services en français et en anglais, en particulier l'offre active de services, la prestation de services et les annonces, puisqu'elle n'a pas établi de mécanismes de surveillance appropriés en vue d'une amélioration continue et de résultats tangibles.

RECOMMANDATION 12

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'instaurer des mécanismes de surveillance structurés afin d'assurer la disponibilité et la qualité des services dans les deux langues officielles dans tous ses secteurs d'activités, y compris à Jazz, à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues et aux aéroports où la Société a des obligations linguistiques. Air Canada devra prendre toutes les mesures nécessaires pour corriger les lacunes notées au cours de la surveillance et rapporter les résultats périodiquement.

CONCLUSION

La vérification visait à déceler et à faire état des problèmes importants au sein d'Air Canada dans l'application de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*. Le but était aussi d'obtenir des hauts dirigeants d'Air Canada un engagement à remédier aux manquements notés.

En somme, la vérification a été marquée de certains constats positifs et d'autres qui méritent des améliorations pour s'assurer qu'Air Canada se conforme pleinement à la *Loi*. Manifestement, l'institution possède un bon nombre d'outils pour mettre en œuvre la partie IV de la *Loi*. Nous sommes d'avis que les mesures à adopter sont facilement réalisables.

Nous avons cherché à déterminer si la haute gestion d'Air Canada s'était engagée à offrir aux passagers des services de qualité égale dans les deux langues officielles; si Air Canada offrait activement et fournissait des services bilingues aux aéroports où elle a des obligations linguistiques et à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues; si elle consultait les représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire des différentes régions pour connaître leurs besoins en matière de services bilingues; et, finalement, si l'institution surveillait, de manière efficace, la qualité de son rendement en matière de prestation des services offerts dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire en vol et au sol.

Air Canada dispose d'une structure pour gérer les différentes parties de la *Loi* et a nommé une championne des langues officielles. Air Canada possède une directive et un plan d'action sur les langues officielles, toutefois, ces documents devront être mis à jour, puisqu'ils ne tiennent compte ni de toutes les composantes de la partie IV de la *Loi* ni des réalités actuelles du transporteur. Quant aux communications à l'ensemble de son personnel sur ses obligations en matière linguistique, Air Canada possède plusieurs moyens pour le faire. Elle a d'ailleurs produit une vidéo portant sur l'offre active des services bilingues. Malheureusement, les résultats de la vérification mettent en lumière des faiblesses importantes en ce qui concerne les connaissances des gestionnaires et des agents au

sujet des obligations de la Société en matière d'offre active et de prestation de services bilingues. Il existe aussi un programme de formation linguistique et un programme de maintien de l'acquis pour les employés d'Air Canada et de Jazz, mais certains aspects de ces programmes pourraient être améliorés.

Au cours de la vérification, nous avons rencontré les représentants du Syndicat canadien de la fonction publique et du Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada qui sont des alliés importants en matière de langues officielles. Ils ont tous manifesté leur appui en ce qui a trait aux obligations d'Air Canada liées aux communications avec le public dans la langue de la communauté de langue officielle en situation minoritaire.

La vérification nous permet de conclure qu'Air Canada doit s'orienter vers une gestion qui intègre davantage les langues officielles dans ses activités pour offrir à l'ensemble de sa clientèle des services bilingues de qualité égale. La Société ne dispose pas d'un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles qui énonce les principes directeurs de la gestion efficace des enjeux liés aux langues officielles ainsi que les rôles et les responsabilités de la championne des langues officielles, des cadres supérieurs et de l'ensemble des gestionnaires et des agents qui sont responsables, de près ou de loin, de l'offre active et de la prestation des services bilingues en vol et au sol. Parallèlement, il n'existe pas à Air Canada de mécanismes d'évaluation de rendement du personnel qui tiennent compte des obligations de la Société en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*. Par ailleurs, Air Canada ne possède pas de réseau de coordonnateurs des langues officielles qui, somme toute, pourraient jouer un rôle important au sein de l'entreprise. Cela étant dit, les cadres supérieurs et les gestionnaires doivent jouer un rôle clé dans la mise en œuvre de la *Loi sur les langues officielles*. Un vent de changement s'impose en ce qui a trait à la culture organisationnelle et au leadership qui doit provenir du plus haut niveau hiérarchique et qui doit redescendre à tous les niveaux.

De plus, il faut admettre que, de façon générale, l'aménagement des services bilingues touchant les activités d'Air Canada aux différentes aires de service n'est pas toujours convivial et approprié, et nécessite une évaluation exhaustive en vue d'y apporter les correctifs requis. Des faiblesses ont aussi été notées au chapitre de la capacité bilingue des agents dans un bon nombre d'aéroports. Fait à noter, nous félicitons la Société des efforts déployés à l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal où tous les agents sont bilingues.

Au cours de la vérification, nous avons aussi examiné si Air Canada avait consulté, de façon organisée et structurée, les communautés de langue officielle en situation minoritaire. Ces consultations n'ont pas eu lieu.

Dans un dernier temps, nous avons évalué les mécanismes de surveillance des services offerts en vol et au sol et nous concluons qu'il reste du travail à faire pour atteindre les résultats souhaités. Également, il y a absence de surveillance en ce qui a trait aux services bilingues fournis par Jazz, bien qu'il y ait une clause linguistique dans le contrat de service entre cette compagnie et Air Canada. La Société devrait prendre un engagement plus solide à cet égard.

Le commissaire aux langues officielles a formulé 12 recommandations qui visent à améliorer la prestation des services bilingues aux passagers. La liste de ces recommandations se trouve à l'annexe B. Nous soutenons qu'Air Canada devrait mettre en œuvre toutes les recommandations pour lui permettre de respecter ses obligations en vertu de la *Loi* en ce qui a trait aux communications avec le public et à la prestation des services bilingues.

ANNEXE A

LISTE DES OBJECTIFS ET DES CRITÈRES DE LA VÉRIFICATION

OBJECTIFS	CRITÈRES
<p>1. S'assurer que la haute gestion d'Air Canada s'est engagée à ce que la partie IV de la <i>Loi sur les langues officielles</i> soit mise en œuvre de façon à offrir aux passagers d'Air Canada des services de qualité égale dans les deux langues officielles.</p>	<p>a) Vérifier si Air Canada possède un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles.</p> <p>b) Vérifier si le plan d'action d'Air Canada en matière de langues officielles permet la mise en œuvre efficace de la partie IV de la <i>Loi sur les langues officielles</i> en ce qui a trait aux services offerts en vol et au sol donnés en personne, au téléphone, par écrit, et au moyen des systèmes automatisés et électroniques.</p> <p>c) Vérifier si Air Canada a une politique sur les langues officielles (ou des lignes directrices) qui tient compte de toutes les composantes liées au service au public, qui est approuvée par la haute gestion, et qui est conforme à la <i>Loi sur les langues officielles</i> et au <i>Règlement d'application</i>.</p> <p>d) Vérifier si Air Canada communique efficacement les exigences en matière de prestation de services dans les deux langues officielles au personnel assigné à la prestation des services offerts en vol et au sol, soit en personne, au téléphone ainsi qu'au personnel responsable des systèmes automatisés et électroniques.</p> <p>e) Vérifier si les modules de formation d'Air Canada, qui sont donnés à ses employés et à ceux de Jazz, incluent les obligations de la Société et les responsabilités des employés en matière de langues officielles.</p> <p>f) Vérifier si Air Canada tient compte des enjeux touchant les langues officielles dans les évaluations de rendement de ses cadres supérieurs et de ses gestionnaires ainsi que des agents qui ont des responsabilités en matière de prestation de services.</p> <p>g) Vérifier si les syndicats tiennent compte des obligations linguistiques d'Air Canada.</p>
<p>2. S'assurer qu'Air Canada offre des services de qualité égale dans les deux langues officielles aux aéroports où elle a des obligations linguistiques et à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues, qu'elle effectue l'offre active de services et qu'elle fournit aux passagers des services efficaces dans les deux langues officielles.</p>	<p>a) Vérifier si Air Canada offre activement et assure des services dans les deux langues officielles aux aéroports qui reçoivent au moins un million de passagers par année et aux aéroports où la demande de services est d'au moins 5 p. 100 de la part des communautés de langue officielle en situation minoritaire.</p> <p>b) Vérifier si la capacité bilingue des agents de bord et des agents, ventes et service clientèle à Air Canada est adéquate pour fournir, de façon efficace, des services de qualité égale en français et en anglais.</p>

OBJECTIFS	CRITÈRES
<p>3. S'assurer qu'Air Canada consulte les représentants des communautés de langue officielle en situation minoritaire des différentes régions et qu'elle tient compte des résultats de ces consultations dans l'aménagement de ses services bilingues.</p>	<p>a) Vérifier si Air Canada consulte les communautés de langue officielle en situation minoritaire des différentes régions du Canada pour connaître leurs besoins en matière de services et si elle les informe des décisions prises.</p>
<p>4. S'assurer qu'Air Canada surveille, de manière efficace, son rendement en matière de prestation de services de qualité égale dans les deux langues officielles en vol et au sol.</p>	<p>a) Vérifier si Air Canada possède des mécanismes de contrôle efficaces (incluant la vérification interne et le bureau de l'ombudsman) pour veiller à ce que l'ensemble de ses services soit de qualité égale dans les deux langues officielles en vol et au sol.</p> <p>b) Vérifier si Air Canada veille à ce que Jazz offre des services de qualité égale dans les deux langues officielles.</p> <p>c) Vérifier si les résultats de la surveillance sont utilisés dans la gestion de la qualité du service en vue de l'amélioration continue et de résultats tangibles.</p>

ANNEXE B

LISTE DES RECOMMANDATIONS PAR OBJECTIF

OBJECTIF 1

S'ASSURER QUE LA HAUTE GESTION D'AIR CANADA S'EST ENGAGÉE À CE QUE LA PARTIE IV DE LA *LOI SUR LES LANGUES OFFICIELLES* SOIT MISE EN ŒUVRE DE FAÇON À OFFRIR AUX PASSAGERS D'AIR CANADA DES SERVICES DE QUALITÉ ÉGALE DANS LES DEUX LANGUES OFFICIELLES.

RECOMMANDATION 1

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'élaborer et de mettre en œuvre un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles dans le but de préciser les rôles et les responsabilités du personnel de la Société à l'égard des différentes exigences de la *Loi sur les langues officielles*, notamment celles liées à la prestation de services bilingues. Ce cadre devrait aussi comprendre des mécanismes de coordination et la façon dont les responsables seront tenus de rendre compte. Il devrait être communiqué à tout le personnel.

RECOMMANDATION 2

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de s'assurer qu'elle dispose des ressources humaines et financières nécessaires à la mise en œuvre de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*.

RECOMMANDATION 3

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'établir un nouveau plan d'action sur la mise en œuvre efficace de la partie IV et des autres parties de la *Loi sur les langues officielles* afin d'assurer des services de qualité égale en français et en anglais dans ses différents secteurs d'activité. Ce plan devrait tenir compte de l'offre active visuelle ainsi que de l'offre active de services en vol, dans les aéroports et dans les centres d'appels. Le plan devrait inclure des mesures précises assorties d'échéances, d'indicateurs de rendement et d'un mécanisme de reddition de comptes. À leur tour, les directeurs et les gestionnaires d'Air Canada dans les aéroports pourraient aussi se doter d'un plan d'action sur les langues officielles en présentant des mesures précises qui tiennent compte de leur situation particulière en ce qui a trait à la prestation de services bilingues. Ces plans qui pourraient découler du plan de la Société devraient être communiqués à tout le personnel d'Air Canada.

RECOMMANDATION 4

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'élaborer une nouvelle directive ou politique qui tient compte de sa structure, de ses réalités et qui englobe toutes ses responsabilités en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*. Cette politique devrait être communiquée à l'ensemble du personnel de façon efficace et des rappels devraient aussi être faits régulièrement afin d'assurer sa mise en œuvre.

RECOMMANDATION 5

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de prendre des mesures concrètes et efficaces pour sensibiliser les gestionnaires, les directeurs et les agents de bord ainsi que les agents principaux et agents, ventes et service clientèle, à leurs responsabilités liées à l'offre active et à la prestation de services bilingues en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*.

RECOMMANDATION 6

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'inclure aux mécanismes d'évaluation de rendement des cadres supérieurs une section concernant la mise en œuvre de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles* ainsi qu'une section touchant le respect des obligations linguistiques d'Air Canada au programme d'évaluation de rendement qu'elle adoptera pour les autres gestionnaires, y compris les directeurs dans les aéroports, les directeurs, les agents de bord, les agents principaux, les agents, ventes et service clientèle ainsi que les nouveaux coordonnateurs des langues officielles.

RECOMMANDATION 7

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada au moment des négociations d'examiner intégralement les conventions collectives du Syndicat canadien de la fonction publique et du Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada (TCA), y compris les lettres d'ententes portant sur les langues officielles, et d'y apporter les révisions appropriées qui permettront à la Société de se conformer pleinement aux exigences de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*. Particulièrement, Air Canada devrait négocier avec les TCA une approche qui permette une meilleure flexibilité en ce qui a trait à l'assignation des agents bilingues sur les quarts de travail et aux aires de service ainsi que le nombre d'agents bilingues requis pour offrir aux passagers de la Société des services de qualité égale en français et en anglais dans tous les aéroports du Canada où Air Canada a des obligations linguistiques. Toutes les précisions en matière de langues officielles devraient se trouver dans les conventions collectives.

OBJECTIF 2

S'ASSURER QU'AIR CANADA OFFRE DES SERVICES DE QUALITÉ ÉGALE DANS LES DEUX LANGUES OFFICIELLES AUX AÉROPORTS OÙ ELLE A DES OBLIGATIONS LINGUISTIQUES ET À BORD DES VOLS DONT LES TRAJETS SONT DÉSIGNÉS BILINGUES, QU'ELLE EFFECTUE L'OFFRE ACTIVE DE SERVICES ET QU'ELLE FOURNIT AUX PASSAGERS DES SERVICES EFFICACES DANS LES DEUX LANGUES OFFICIELLES.

RECOMMANDATION 8

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de procéder à une analyse de la signalisation des services bilingues dans toutes les aires de service où circulent les passagers dans le but d'établir des normes uniformes en ce qui a trait au positionnement des pictogrammes ainsi qu'un mécanisme de suivi pour assurer le respect de ces normes et la conformité à la *Loi sur les langues officielles*.

RECOMMANDATION 9

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'élaborer une stratégie pour s'assurer que les agents de bord et les agents, ventes et service clientèle, comprennent le bien-fondé de l'accueil bilingue et fassent l'offre active de services à bord et aux aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques pour se conformer pleinement aux exigences de la *Loi sur les langues officielles*.

RECOMMANDATION 10

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'examiner rigoureusement :

- a) le nombre requis de directeurs et d'agents de bord, d'agents principaux et d'agents, ventes et service clientèle ainsi que de gestionnaires bilingues afin de s'assurer d'offrir des services de qualité égale en français et en anglais à bord et aux aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques partout au Canada, et
- b) l'aménagement des services bilingues pour l'ensemble de ses activités ainsi que l'affectation des agents bilingues aux différentes aires de service (y compris les cabines de pilotage) afin de maximiser ses ressources.

OBJECTIF 3

S'ASSURER QU'AIR CANADA CONSULTE LES REPRÉSENTANTS DES COMMUNAUTÉS DE LANGUE OFFICIELLE EN SITUATION MINORITAIRE DES DIFFÉRENTES RÉGIONS ET QU'ELLE TIENT COMPTE DES RÉSULTATS DE CES CONSULTATIONS DANS L'AMÉNAGEMENT DE SES SERVICES BILINGUES.

RECOMMANDATION 11

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de consulter les communautés de langue officielle en situation minoritaire afin de tenir compte de leurs besoins particuliers, notamment lorsqu'elle prend des décisions touchant la planification des trajets et les services bilingues. Au cours de ses consultations formelles et régulières auprès de divers intervenants, Air Canada devrait cibler les représentants nationaux, provinciaux et régionaux de ces communautés et les informer des décisions prises.

OBJECTIF 4

S'ASSURER QU'AIR CANADA SURVEILLE, DE MANIÈRE EFFICACE, SON RENDEMENT EN MATIÈRE DE PRESTATION DE SERVICES DE QUALITÉ ÉGALE DANS LES DEUX LANGUES OFFICIELLES EN VOL ET AU SOL.

RECOMMANDATION 12

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'instaurer des mécanismes de surveillance structurés afin d'assurer la disponibilité et la qualité des services dans les deux langues officielles dans tous ses secteurs d'activités, y compris à Jazz, à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues et aux aéroports où la Société a des obligations linguistiques. Air Canada devra prendre toutes les mesures nécessaires pour corriger les lacunes notées au cours de la surveillance et rapporter les résultats périodiquement.

ANNEXE C

LISTE DES RECOMMANDATIONS PAR OBJECTIF, COMMENTAIRES ET PLAN D'ACTION D'AIR CANADA AINSI QUE COMMENTAIRES DU COMMISSAIRE

Nous sommes satisfaits des mesures et des échéances proposées dans le plan d'action de la société Air Canada, à l'exception des suites données à la recommandation 11, desquelles nous ne sommes que partiellement satisfaits. Nous croyons qu'Air Canada devra s'engager davantage à consulter formellement les communautés de langue officielle en situation minoritaire et à renforcer ses mécanismes pour arriver à mieux connaître leurs besoins à titre de passagers. À notre avis, la mise en œuvre des 12 recommandations est essentielle pour permettre à Air Canada de respecter ses obligations en matière de prestation de services en français et en anglais. Nous ne pouvons passer sous silence l'excellente collaboration dont a fait preuve la Société tout le long de la vérification ainsi que sa volonté d'améliorer son programme des langues officielles touchant l'ensemble des services offerts aux passagers.

OBJECTIF 1

S'ASSURER QUE LA HAUTE GESTION D'AIR CANADA S'EST ENGAGÉE À CE QUE LA PARTIE IV DE LA *LOI SUR LES LANGUES OFFICIELLES* SOIT MISE EN ŒUVRE DE FAÇON À OFFRIR AUX PASSAGERS D'AIR CANADA DES SERVICES DE QUALITÉ ÉGALE DANS LES DEUX LANGUES OFFICIELLES.

RECOMMANDATION 1

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'élaborer et de mettre en œuvre un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles dans le but de préciser les rôles et les responsabilités du personnel de la Société à l'égard des différentes exigences de la *Loi sur les langues officielles*, notamment celles liées à la prestation de services bilingues. Ce cadre devrait aussi comprendre des mécanismes de coordination et la façon dont les responsables seront tenus de rendre compte. Il devrait être communiqué à tout le personnel.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada²

À titre de principal transporteur aérien du Canada, Air Canada est heureuse de promouvoir les principes de dualité linguistique décrits dans la *Loi sur les langues officielles*. Aucun autre transporteur nord-américain n'offre ses services dans les deux langues officielles (français et anglais) à l'échelle de son réseau international avec une telle fierté et une telle constance. Air Canada accepte ce rôle, non pas pour des raisons de conformité aux normes ou par sens des affaires, mais plutôt par respect envers la dualité linguistique qui existe dans ce pays.

Air Canada a une ligne de conduite et des directives en matière de langue, un code d'éthique ainsi que de nombreux autres outils pour guider les gestionnaires et les employés en ce qui concerne ses obligations linguistiques. Conformément aux conclusions de la vérification, Air Canada reconnaît que, malgré les outils disponibles, l'application des obligations linguistiques de la Société ainsi que ses responsabilités doivent être clarifiées. Air Canada propose la mise en œuvre des mesures suivantes.

D'ici à la fin de l'année, Air Canada élaborera et mettra en œuvre un cadre de responsabilisation en matière de langues officielles qui, en plus d'établir les principes directeurs de la gestion efficace des langues officielles :

- désignera un haut dirigeant responsable ainsi qu'un champion des langues officielles de la Société;
- indiquera des attentes claires en ce qui concerne les rôles et les responsabilités de tous les groupes d'employés;
- présentera un code de conduite propre aux langues officielles;
- adoptera des processus de gestion des langues officielles.

Commentaires du commissaire

Nous sommes satisfaits des mesures et de l'échéance proposées pour procéder à l'élaboration d'un cadre de responsabilisation. Selon nous, la mise en place d'un réseau de coordonnateurs des langues officielles pourrait faire partie des nouveaux processus de gestion des langues officielles. Air Canada devra également élaborer une stratégie de communication pour informer tout le personnel de ses obligations en vertu de la partie IV de la *Loi*.

RECOMMANDATION 2

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de s'assurer qu'elle dispose des ressources humaines et financières nécessaires à la mise en œuvre de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Contrairement aux institutions gouvernementales assujetties à la *Loi sur les langues officielles*, Air Canada ne reçoit aucune subvention, directe ou indirecte, pour la formation, les tests et les communications relatives aux langues. Malgré cela, Air Canada a alloué d'importantes ressources (financières et humaines) pour maintenir ses programmes

² Le plan d'action et les commentaires soumis par la société Air Canada sont publiés intégralement dans le présent rapport.

linguistiques et n'a jamais remis en question le budget consacré aux formations et aux tests linguistiques. À titre de preuve de notre engagement à l'égard de la *Loi*, en dépit des ralentissements économiques, de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies*, etc., les Affaires linguistiques sont l'un des rares services dont le budget ou les programmes n'ont pas été réduits au fil des ans. Les gestionnaires locaux ont fait preuve de leadership en organisant des séances de sensibilisation et de formation et en concevant de nouveaux outils pour aider les employés à offrir un service aux clients dans la langue de leur choix. Afin de s'assurer qu'un suivi est effectué et que des mesures sont prises, selon les besoins, Air Canada mettra en place les mesures suivantes.

Air Canada est dotée d'un programme des langues officielles géré par la chef de service générale, Affaires linguistiques. Afin d'accroître la visibilité de cette ressource et de s'assurer que la Société détient les ressources humaines et financières suffisantes pour mettre en œuvre la partie IV de la *Loi*, Air Canada compte :

- passer systématiquement en revue les conclusions et les mesures à prendre au niveau de la haute direction;
- organiser des rencontres régulières avec les intervenants internes sur la progression de l'élaboration de processus de gestion des langues officielles.

Commentaires du commissaire

Nous sommes satisfaits des mesures proposées en réponse à cette recommandation.

RECOMMANDATION 3

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'établir un nouveau plan d'action sur la mise en œuvre efficace de la partie IV et des autres parties de la *Loi sur les langues officielles* afin d'assurer des services de qualité égale en français et en anglais dans ses différents secteurs d'activité. Ce plan devrait tenir compte de l'offre active visuelle ainsi que de l'offre active de services en vol, dans les aéroports et dans les centres d'appels. Le plan devrait inclure des mesures précises assorties d'échéances, d'indicateurs de rendement et d'un mécanisme de reddition de comptes. À leur tour, les directeurs et les gestionnaires d'Air Canada dans les aéroports pourraient aussi se doter d'un plan d'action sur les langues officielles en présentant des mesures précises qui tiennent compte de leur situation particulière en ce qui a trait à la prestation de services bilingues. Ces plans qui pourraient découler du plan de la Société devraient être communiqués à tout le personnel d'Air Canada.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Comme l'indique le rapport du commissaire, le plan d'action sur les langues officielles 2001-2010 a été conçu pour résoudre des questions opérationnelles très précises découlant de la fusion avec Canadian Airlines en 2001.

Depuis, bon nombre d'initiatives ont été menées à terme pour sensibiliser davantage les employés aux obligations d'Air Canada en matière de langues officielles et améliorer la prestation du service aux clients. Voici quelques exemples des principales mesures prises au cours de la dernière décennie :

- aérovocab (un guide de petit format qui permet de trouver rapidement les mots justes, fréquemment utilisés, liés à la terminologie du transport aérien);
- eLang (une application de gestion des tests linguistiques en ligne);
- vidéo sur l'offre active de service, présentation à tous les nouveaux employés de première ligne;
- brochure sur les obligations en matière de langues officielles;
- communication aux clients d'une adresse électronique destinée aux plaintes de nature linguistique;
- sondages sur la satisfaction des clients;
- observations de l'Assurance de la qualité;
- création d'un prix linguistique;
- formation en ligne;
- encadrement individuel par des professeurs de langue;
- présentation des obligations d'Air Canada en matière de langues officielles dans la trousse du nouvel employé;
- présentation des obligations d'Air Canada en matière de langues officielles à tous les nouveaux employés de première ligne;
- stylo biodégradable avec inscription faisant la promotion du service en français et en anglais.

Air Canada reconnaît qu'un nouveau plan d'action sur les langues officielles serait utile pour harmoniser ses activités et initiatives linguistiques.

Air Canada dressera un plan d'action triennal qui lui permettra de s'assurer du respect de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles* et de compléter ses objectifs commerciaux. Le plan comprendra :

- des indications précises sur la façon dont Air Canada appliquera efficacement la partie IV et d'autres parties de la *Loi*;
- des échéances et des indicateurs de rendement;
- un mécanisme de responsabilisation.

Commentaires du commissaire

Nous reconnaissons les efforts déployés au cours des dix dernières années et sommes satisfaits des mesures proposées. Toutefois, au moment d'élaborer son plan d'action sur les langues officielles, Air Canada devra s'assurer d'y inclure toutes les composantes liées à la partie IV de la *Loi* ainsi que l'ensemble des mesures proposées pour chacune des recommandations présentées dans ce rapport dans le but d'obtenir des résultats concrets et durables.

RECOMMANDATION 4

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'élaborer une nouvelle directive ou politique qui tient compte de sa structure, de ses réalités et qui englobe toutes ses responsabilités en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*. Cette politique devrait être communiquée à l'ensemble du personnel de façon efficace et des rappels devraient aussi être faits régulièrement afin d'assurer sa mise en œuvre.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Air Canada a employé plusieurs moyens pour communiquer les directives en matière de langues officielles aux employés, dont *Globe* (le magazine de notre Service clientèle), *Le Point* (notre bulletin quotidien, auquel tous les employés ont accès) et des rencontres avec le personnel.

Air Canada a une ligne de conduite qui sera mise à jour d'ici au troisième trimestre pour tenir compte des réalités actuelles et des différents éléments propres à ses processus de gestion des langues officielles. Une fois la mise à jour terminée, la nouvelle ligne de conduite sera communiquée à tous les employés.

Commentaires du commissaire

Nous sommes d'accord avec les mesures et l'échéance proposées touchant la mise à jour de la directive sur les langues officielles. Nous saluons l'engagement d'Air Canada à communiquer, de manière systématique et régulière, sa politique linguistique et ses obligations en vertu de la *Loi*, comme il est décrit dans sa réponse donnant suite à la recommandation 9.

RECOMMANDATION 5

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de prendre des mesures concrètes et efficaces pour sensibiliser les gestionnaires, les directeurs et les agents de bord ainsi que les agents principaux et agents, ventes et service clientèle, à leurs responsabilités liées à l'offre active et à la prestation de services bilingues en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Air Canada dispose déjà d'un certain nombre d'outils pour informer ses employés et gestionnaires sur ses obligations en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*, comme une vidéo en ligne sur l'offre active de service, des séances de sensibilisation à l'intention des nouveaux employés ainsi que d'autres types de rappels. Une fois que les processus de gestion des langues officielles auront été élaborés, Air Canada harmonisera tous ses véhicules de communication afin d'en améliorer l'efficacité.

Air Canada bénéficie déjà de nombreux moyens pour communiquer avec ses employés. Elle les sensibilisera à ses obligations linguistiques en utilisant les moyens suivants :

- emprunter tous les canaux disponibles pour communiquer efficacement aux employés leurs responsabilités;
- mettre à jour les exigences en matière d'initiation des employés;
- passer en revue et mettre à jour les exigences en matière de compétences linguistiques du personnel d'Air Canada, d'Air Canada Jazz et d'autres entreprises affiliées potentielles.

Commentaires du commissaire

Nous sommes satisfaits des mesures proposées. Nous sommes d'avis qu'une stratégie de communication efficace utilisée lors de la diffusion (et des rappels) du nouveau cadre de responsabilisation, du plan d'action et de la directive sur les langues officielles permettra au personnel de mieux comprendre ses responsabilités en matière d'offre active et de prestation de services dans les deux langues officielles.

RECOMMANDATION 6

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'inclure aux mécanismes d'évaluation de rendement des cadres supérieurs une section concernant la mise en œuvre de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles* ainsi qu'une section touchant le respect des obligations linguistiques d'Air Canada au programme d'évaluation de rendement qu'elle adoptera pour les autres gestionnaires, y compris les directeurs dans les aéroports, les directeurs, les agents de bord, les agents principaux, les agents, ventes et service clientèle ainsi que les nouveaux coordonnateurs des langues officielles.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Air Canada a toujours évalué le niveau de rendement de ses employés en appliquant la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*, bien que ce soit de façon générale sous la responsabilité de la prestation du service à la clientèle.

Air Canada va inclure dans les plans de rendement des cadres et gestionnaires responsables de la mise en œuvre de la partie IV de la *Loi* des indicateurs de rendement spécifiques aux obligations linguistiques. De plus, une fois la politique linguistique et le code de conduite révisés, les employés et gestionnaires seront informés des attentes et standards de service à respecter et pour lesquels ils seront évalués.

Commentaires du commissaire

Nous sommes satisfaits des mesures proposées pour donner suite à cette recommandation.

RECOMMANDATION 7

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada au moment des négociations d'examiner intégralement les conventions collectives du Syndicat canadien de la fonction publique et du Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada (TCA), y compris les lettres d'ententes portant sur les langues officielles, et d'y apporter les révisions appropriées qui permettront à la Société de se conformer pleinement aux exigences de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*. Particulièrement, Air Canada devrait négocier avec les TCA une approche qui permette une meilleure flexibilité en ce qui a trait à l'assignation des agents bilingues sur les quarts de travail et aux aires de service ainsi que le nombre d'agents bilingues requis pour offrir aux passagers de la Société des services de qualité égale en français et en anglais dans tous les aéroports du Canada où Air Canada a des obligations linguistiques. Toutes les précisions en matière de langues officielles devraient se trouver dans les conventions collectives.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Air Canada est actuellement engagée dans le processus de négociation pour le renouvellement de toutes les conventions collectives. Au cours des négociations collectives, l'employeur ne peut imposer aucune règle qui ne soit approuvée par ses syndicats. La chef de service générale, Affaires linguistiques, a soit fourni de l'information, soit pris part aux négociations avec le Syndicat canadien de la fonction publique, les TCA et l'Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale (AIMTA), afin de présenter les conclusions de la vérification du commissaire et d'expliquer les obligations d'Air Canada en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*.

Dans le contexte de négociations collectives :

- la direction des Relations du travail a été informée des recommandations du commissaire relatives aux langues officielles;
- tout résultat positif découlant de la négociation des conventions collectives sera intégré aux processus de gestion des langues officielles d'Air Canada.

Commentaires du commissaire

Nous sommes satisfaits des mesures prises et de celles à suivre, et encourageons Air Canada à intervenir de façon continue auprès des syndicats pour qu'elle s'assure de se conformer aux exigences de la partie IV de la *Loi*.

OBJECTIF 2

S'ASSURER QU'AIR CANADA OFFRE DES SERVICES DE QUALITÉ ÉGALE DANS LES DEUX LANGUES OFFICIELLES AUX AÉROPORTS OÙ ELLE A DES OBLIGATIONS LINGUISTIQUES ET À BORD DES VOLS DONT LES TRAJETS SONT DÉSIGNÉS BILINGUES, QU'ELLE EFFECTUE L'OFFRE ACTIVE DE SERVICES ET QU'ELLE FOURNIT AUX PASSAGERS DES SERVICES EFFICACES DANS LES DEUX LANGUES OFFICIELLES.

RECOMMANDATION 8

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de procéder à une analyse de la signalisation des services bilingues dans toutes les aires de service où circulent les passagers dans le but d'établir des normes uniformes en ce qui a trait au positionnement des pictogrammes ainsi qu'un mécanisme de suivi pour assurer le respect de ces normes et la conformité à la *Loi sur les langues officielles*.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Dans la plupart des cas, la signalisation dans les aéroports doit être approuvée par les administrations aéroportuaires. Cela comprend l'autorisation d'installer des cartes-tentes ou des affiches aux comptoirs. La signalisation actuelle d'Air Canada est examinée par la division de l'Assurance de la qualité. Les mesures suivantes, qui doivent être définies d'ici à la fin de l'année, permettront d'adopter une approche plus cohérente.

Air Canada a l'habitude d'évaluer la demande des passagers par rapport aux langues officielles et d'ajuster le service aux aéroports et en vol en conséquence. À décrire dans ses processus de gestion des langues officielles :

- définir, en collaboration avec les administrations aéroportuaires, au besoin, de nouvelles normes pour le service dans les deux langues officielles, y compris une norme pour la signalisation;
- élaborer, documenter et mettre en œuvre des procédures de vérification pour chaque service.

Commentaires du commissaire

Nous sommes d'accord avec les mesures proposées.

RECOMMANDATION 9

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'élaborer une stratégie pour s'assurer que les agents de bord et les agents, ventes et service clientèle, comprennent le bien-fondé de l'accueil bilingue et fassent l'offre active de services à bord et aux aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques pour se conformer pleinement aux exigences de la *Loi sur les langues officielles*.

Plan d'action d'Air Canada

Comme il a été mentionné précédemment, et parce qu'il s'agit d'une décision commerciale sensée, Air Canada dispose déjà d'un certain nombre d'outils pour communiquer ses exigences linguistiques et comprend la nécessité de moyens de communication efficaces.

Dans le cadre de ses processus de gestion des langues officielles, Air Canada adoptera les mesures suivantes d'ici au début de l'année prochaine :

- établir des normes de formation, y compris des normes minimales pour la formation initiale et la revalidation annuelle, de sorte que le personnel comprenne ses obligations linguistiques en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*;

- communiquer, de manière systématique et régulière, sa politique linguistique et ses obligations en vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*.

Commentaires du commissaire

Nous sommes satisfaits des mesures et de l'échéance proposées.

RECOMMANDATION 10

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'examiner rigoureusement :

- a) le nombre requis de directeurs et d'agents de bord, d'agents principaux et d'agents, ventes et service clientèle ainsi que de gestionnaires bilingues afin de s'assurer d'offrir des services de qualité égale en français et en anglais à bord et aux aéroports où Air Canada a des obligations linguistiques partout au Canada, et
- b) l'aménagement des services bilingues pour l'ensemble de ses activités ainsi que l'affectation des agents bilingues aux différentes aires de service (y compris les cabines de pilotage) afin de maximiser ses ressources.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Il y a actuellement un processus en place à Air Canada pour veiller à ce qu'il y ait toujours au moins un agent bilingue à bord de tous ses vols et qu'un nombre accru d'employés bilingues soient affectés aux vols transportant habituellement une majorité de francophones, conformément à ce qui est prévu dans la convention collective.

Afin d'améliorer la prestation d'un service de qualité égale dans les deux langues officielles dans les aéroports et à bord des vols, Air Canada adoptera les mesures suivantes d'ici à la fin de l'année :

- mener une analyse pour réviser le nombre minimal d'employés bilingues requis dans tous les secteurs de service;
- réviser les programmes de formation destinés aux employés de première ligne;
- définir les processus de gestion.

Commentaires du commissaire

Nous sommes satisfaits des mesures et de l'échéance proposées.

OBJECTIF 3

S'ASSURER QU'AIR CANADA CONSULTE LES REPRÉSENTANTS DES COMMUNAUTÉS DE LANGUE OFFICIELLE EN SITUATION MINORITAIRE DES DIFFÉRENTES RÉGIONS ET QU'ELLE TIENT COMPTE DES RÉSULTATS DE CES CONSULTATIONS DANS L'AMÉNAGEMENT DE SES SERVICES BILINGUES.

RECOMMANDATION 11

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada de consulter les communautés de langue officielle en situation minoritaire afin de tenir compte de leurs besoins particuliers, notamment lorsqu'elle prend des décisions touchant la planification des trajets et les services bilingues. Au cours de ses consultations formelles et régulières auprès de divers intervenants, Air Canada devrait cibler les représentants nationaux, provinciaux et régionaux de ces communautés et les informer des décisions prises.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Air Canada ne partage pas l'interprétation que le bureau du commissaire fait de la décision de la Cour suprême dans l'affaire *DesRochers c. Canada (Industrie)*, selon laquelle Air Canada devrait avoir l'obligation de consulter formellement et régulièrement les représentants nationaux, provinciaux et régionaux des communautés de langue officielle en situation minoritaire afin de connaître leurs besoins particuliers en ce qui a trait à l'ensemble des services offerts. Contrairement aux faits qui ont servi à rendre la décision dans le cas *DesRochers*, Air Canada offre un service dont la nature se rapproche plutôt de celle d'un « produit ». Contrairement aux institutions gouvernementales, en tant qu'entreprise du secteur privé, Air Canada ne propose pas de services de consultation ni de développement. Mais plus important encore, la *Loi sur les transports au Canada* et la *Loi canadienne sur les droits de la personne* interdisent à Air Canada d'offrir ses services de manière différenciée et la Société est mandatée de les offrir de façon uniforme.

Cela étant dit, Air Canada consulte les communautés de langue officielle en situation minoritaire et collabore avec elles à l'occasion d'initiatives et d'événements spéciaux, comme les Jeux olympiques à Vancouver, la Place de la Francophonie, les Rendez-vous de la Francophonie et le Festival du Voyageur. Elle s'adresse également à elles en ce qui concerne les activités de recrutement. Air Canada est à l'écoute des besoins des membres de la collectivité et recherche constamment à améliorer son service et à satisfaire les besoins des clients.

Air Canada propose d'accroître la communication avec les représentants nationaux, provinciaux et régionaux des communautés de langue officielle en situation minoritaire sur une base occasionnelle dans le cadre de son processus de gestion des langues officielles d'ici à la fin de l'année.

Commentaires du commissaire

Nous sommes partiellement satisfaits des suites données à cette recommandation. Bien qu'Air Canada ne partage pas l'interprétation touchant la décision rendue dans l'affaire *DesRochers*, nous maintenons que les services de transport aérien offerts par la Société doivent être de qualité égale pour les deux communautés de langue officielle qui composent le public voyageur. Afin de s'acquitter de cette obligation, Air Canada doit non seulement être à l'écoute des besoins des membres de la collectivité, mais elle doit aussi tenir compte des besoins des membres des communautés de langue officielle en situation minoritaire, notamment lorsqu'elle prend des décisions touchant l'aménagement des vols ou des trajets et des services bilingues. Le fait de consulter les communautés de langue officielle en situation minoritaire dans le but d'offrir des services de qualité égale pour les deux communautés de langue officielle, comme l'exige la *Loi sur les langues officielles*, n'enfreint nullement la *Loi sur les transports au Canada* ni la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. Nous examinerons en temps et lieu les démarches d'Air Canada pour consulter les communautés.

OBJECTIF 4

S'ASSURER QU'AIR CANADA SURVEILLE, DE MANIÈRE EFFICACE, SON RENDEMENT EN MATIÈRE DE PRESTATION DE SERVICES DE QUALITÉ ÉGALE DANS LES DEUX LANGUES OFFICIELLES EN VOL ET AU SOL.

RECOMMANDATION 12

Le commissaire aux langues officielles recommande à Air Canada d'instaurer des mécanismes de surveillance structurés afin d'assurer la disponibilité et la qualité des services dans les deux langues officielles dans tous ses secteurs d'activités, y compris à Jazz, à bord des vols dont les trajets sont désignés bilingues et aux aéroports où la Société a des obligations linguistiques. Air Canada devra prendre toutes les mesures nécessaires pour corriger les lacunes notées au cours de la surveillance et rapporter les résultats périodiquement.

Commentaires et plan d'action d'Air Canada

Air Canada surveille actuellement le rendement de ses employés quant à l'application de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles* au moyen de différents outils de contrôle et sondages, comme le sondage d'Ipsos Reid et d'autres programmes internes d'assurance de la qualité.

En vue d'améliorer les mécanismes de contrôle, Air Canada compte adopter les méthodes suivantes d'ici à la fin de l'année :

- examiner et modifier la diffusion des résultats du sondage d'Ipsos Reid afin de s'assurer qu'ils sont connus du personnel concerné;
- revoir le programme de clients mystères actuel afin de l'intégrer à ses processus de gestion des langues officielles;
- améliorer le programme d'assurance de la qualité en ce qui concerne la *Loi* afin qu'il couvre tous les services, y compris ceux proposés par Jazz et d'autres transporteurs affiliés à Air Canada;
- s'assurer que le processus de contrôle, y compris la procédure de signalement, fait partie intégrante des processus de gestion des langues officielles.

Commentaires du commissaire

Nous sommes satisfaits des mesures et de l'échéance proposées.