

AIR CANADA 

PLAN D'ACTION
LINGUISTIQUE
2015–2017

Table des matières

CONTEXTE	3
2011–2014 : Des efforts soutenus de mise en œuvre.....	4
De 2011 à 2015.....	4
2015 : De nouvelles initiatives de mise en œuvre.....	4
2015–2017 : Un nouveau plan d'action qui s'inscrit dans la continuité et dans nos priorités d'entreprise.....	5
OBJECTIF 1	6
Cadre de responsabilisation en matière de langues officielles.....	7
Ressources humaines et financières.....	7
Mise en œuvre du plan d'action pour les langues officielles.....	8
Sensibilisation du personnel.....	9
Évaluation de rendement.....	11
Conventions collectives.....	11
Langue de travail.....	12
OBJECTIF 2	13
Signalisation et offre active visuelle.....	14
Offre active en personne et services offerts en français et en anglais.....	15
Capacité bilingue et aménagement de services bilingues.....	15
OBJECTIF 3	16
Relation avec les communautés.....	17
OBJECTIF 4	18
Mécanisme de vérification et mesures pour améliorer les résultats.....	19

CONTEXTE

La *Loi sur la participation publique au capital d'Air Canada* et la *Loi sur les langues officielles* du Canada imposent des obligations à Air Canada en matière de prestation de services dans les deux langues officielles là où l'emploi de ces langues fait l'objet d'une demande importante.

Au-delà de ces obligations légales, Air Canada est fière d'être le transporteur aérien au pays qui dispose de la plus grande offre de services dans les deux langues officielles et d'être un véritable chef de file parmi toutes les grandes entreprises canadiennes en matière de promotion du bilinguisme.

Il est aussi important de mentionner que contrairement aux institutions gouvernementales assujetties à la *Loi sur les langues officielles*, Air Canada ne reçoit aucun financement, direct ou indirect, pour la formation, les tests et les communications relatives aux langues. Néanmoins, Air Canada continue d'attribuer les ressources (financières et humaines) croissantes pour maintenir et améliorer ses programmes linguistiques.

Consciente qu'elle peut toujours faire mieux, la Société est déterminée à poursuivre ses efforts pour satisfaire à ses engagements linguistiques tout en s'adaptant à l'évolution constante et rapide de l'industrie compétitive du transport aérien, incluant les changements organisationnels et opérationnels survenus au cours des dernières années.

2011–2014 : Des efforts soutenus de mise en œuvre

Le plan d'action linguistique 2011-2014 répondait aux douze recommandations faites par le Commissaire aux langues officielles dans son rapport de vérification de 2011. Cette vérification portait sur la prestation des services en français et en anglais aux passagers d'Air Canada et avait fixé quatre objectifs visant, respectivement : l'engagement de la haute direction, la prestation de services bilingues, la consultation des communautés de langue officielle en situation minoritaire et la surveillance du rendement.

De 2011 à 2015

Air Canada a déployé une série d'initiatives et de mesures soutenues comprises dans son plan d'action et, ultimement, a amélioré la prestation des services qu'elle offre à ses clients dans les deux langues officielles. Voici quelques une des initiatives et mesures qui ont été reconnues par le Commissaire aux langues officielles dans son rapport de suivi en février 2015 :

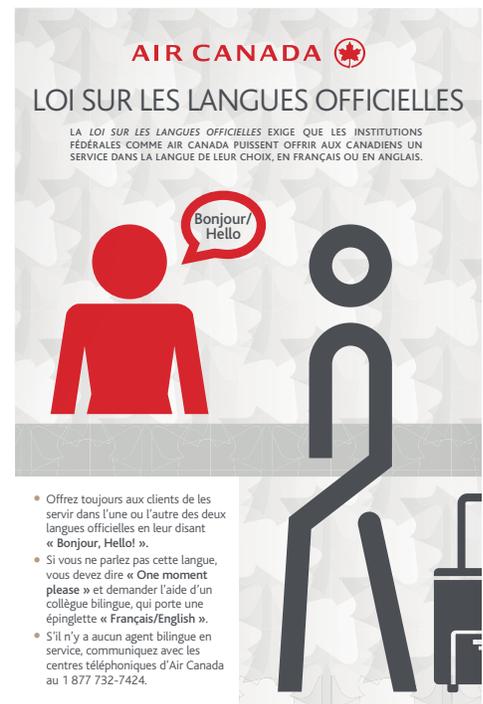
- nouveau manuel décrivant notre ligne de conduite et nos directives sur les langues officielles;
- module de sensibilisation en ligne;
- sensibilisation aux obligations linguistiques dans le processus d'accueil des nouveaux employés;
- importantes modifications à la Convention collective conclue avec Unifor en ce qui concerne le déploiement des agents bilingues aux aéroports;
- collaboration accrue avec les communautés en situation de minorité linguistique pour embaucher de nouveaux employés bilingues.

2015 : De nouvelles initiatives de mise en œuvre

Depuis le dépôt du rapport de suivi du Commissaire aux langues officielles en février 2015, d'autres initiatives ont été mises en place pour continuer les efforts de mise en œuvre des objectifs fixés par la Société, notamment quant à la sensibilisation des employés.

Par exemple :

- ajout d'objectifs reliés aux langues officielles au plan de rendement de gestionnaires;
- distribution de stylos bannière « hello /bonjour » pour accroître la sensibilisation des employés;
- installation de bannières « hello/bonjour » dans les centres de communication du Service en vol;
- présentation des obligations linguistiques pendant les séances de formation sur le service clientèle;
- présentation de la politique linguistique aux nouveaux gestionnaires;
- introduction de breffages avant le début des quarts de travail sur les obligations linguistiques à l'aéroport de Toronto;
- création d'un réseau d'ambassadeurs représentant les différents aéroports composés d'agents de première ligne, de chefs d'équipe et de gestionnaires aux aéroports;
- sondage de satisfaction sur les services bilingues auprès de nos clients.



2015–2017 : Un nouveau plan d'action qui s'inscrit dans la continuité et dans nos priorités d'entreprise

Le nouveau plan d'action linguistique 2015-2017 se veut une suite logique du plan 2011-2014, dans lequel on retrouve des actions et des mesures à mettre en place pour améliorer davantage des éléments prioritaires, tout en renforçant les bonnes pratiques déjà en place. Il s'inscrit aussi dans deux des quatre priorités de la Société, soit le changement de culture et l'engagement renouvelé auprès de nos clients.

Afin de concevoir son nouveau plan d'action, Air Canada a pris le temps de bien identifier les priorités. La mise en œuvre et les suivis du plan d'action seront assurés par les Affaires linguistiques d'Air Canada.

La Société est donc fière de présenter son nouveau plan d'action linguistique 2015 2017, qui vise notamment un engagement à tous les niveaux hiérarchiques pour maximiser le succès et l'atteinte des objectifs fixés.

Dans un souci de continuité et pour en faciliter la compréhension, le plan d'action est divisé en fonction des objectifs et recommandations établis par le Commissaire aux langues officielles dans son dernier rapport de vérification :

OBJECTIF 1 :

Engagement de la haute direction

- cadre de responsabilisation en matière de langues officielles
- ressources humaines et financières
- plan d'action sur les langues officielles
- sensibilisation du personnel
- évaluation de rendement
- conventions collectives
- langue de travail

OBJECTIF 2 :

Prestation de services bilingues

- signalisation et offre active visuelle
- offre active en personne et services offerts en français et en anglais
- capacité bilingue et aménagement de services bilingues

OBJECTIF 3 :

Consultation avec les communautés de langue officielle en situation minoritaire

- relations avec les communautés

OBJECTIF 4 :

Surveillance du rendement

- mécanisme de vérification et mesures pour améliorer les résultats

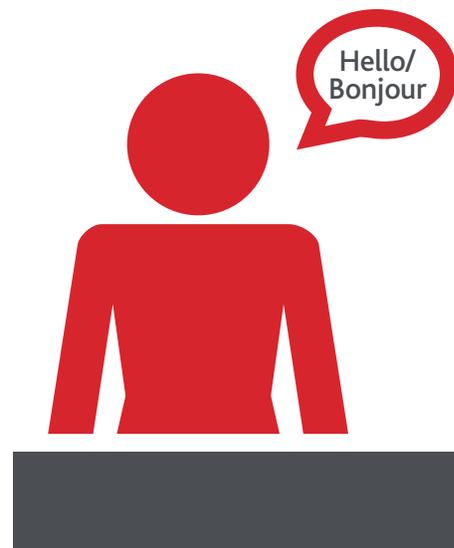
Il est à noter que certaines mesures qui se trouvaient dans le plan précédent se retrouvent également dans le nouveau plan d'action, soit parce qu'il s'agit d'un processus continu, soit parce que les mesures ont été modifiées pour en améliorer la portée et les résultats.



OBJECTIF 1 : Engagement de la haute direction

Les mesures prévues relativement à cet objectif, composées de nouvelles mesures et de mesures existantes renforcées, s'inscrivent en continuité avec celles déjà mises en place, visant notamment à accroître le niveau d'imputabilité des employés afin d'améliorer la performance de la société, à rechercher l'engagement d'un nombre élargi de collaborateurs pour mettre le nouveau plan en application, à sensibiliser davantage et de façon plus régulière les employés à l'importance de la prestation des services dans les deux langues officielles et au déploiement et à l'affectation des employés.

Cadre de responsabilisation en matière de langues officielles



Mesure 1 :

Précision des responsabilités en matière de langues officielles dans les descriptions de tâches des employés en contact avec le public ainsi que dans celles de leurs gestionnaires. Cette mesure s'appliquera aux employés en contact avec le public, dont les agents de bord, directeurs de bord, agents – Ventes et Service clientèle, agents principaux, chefs du Service clientèle et chefs de service généraux au sein des directions Aéroports et Service en vol. – **Mesure existante, mais modifiée du plan précédent pour être plus précise.**

RÉSULTAT ATTENDU : Préciser pour chaque rôle les responsabilités liées à l'offre active et la prestation de services bilingues.

RESPONSABILITÉ : Service clientèle et Affaires linguistiques

ÉCHÉANCE : 2015-2016

Mesure 2 :

Présentation des enjeux linguistiques et progrès à la haute direction par les deux co-championnes. – **Mesure continue**

RÉSULTAT ATTENDU : Tenir tous les membres de la haute direction informés et prendre les décisions qui s'imposent au besoin.

RESPONSABILITÉ : Co-championnes

ÉCHÉANCE : Au moins une fois l'an ou en cas de situation particulière

Ressources humaines et financières

Mesure 3 :

Finalisation de l'implantation et maintien d'un réseau d'ambassadeurs dans chaque aéroport et base du Service en vol. – **Nouvelle mesure**

RÉSULTAT ATTENDU : Faciliter l'implantation du plan d'action, assurer un suivi, soulever les défis ou enjeux locaux, prendre part à la recherche de solutions propres aux diverses réalités et défis et ainsi que partager les bonnes pratiques.

RESPONSABILITÉ : Service clientèle et Affaires linguistiques

ÉCHÉANCE : Mise en place en 2015 et processus continu par la suite

Mise en œuvre du plan d'action pour les langues officielles

Mesure 4 :

Les gestionnaires définiront des objectifs et les indicateurs de rendement en tenant compte des réalités et des défis locaux et les communiqueront aux employés. – **Nouvelle mesure**

RÉSULTAT ATTENDU : Responsabiliser les gestionnaires et atteindre des résultats concrets et réalistes en fonction des défis qui varient d'un endroit à l'autre.

RESPONSABILITÉ : Responsables de chaque aéroport et de chaque base du Service en vol

ÉCHÉANCE : À réviser annuellement

Mesure 5 :

Le réseau des ambassadeurs ainsi que la direction du Service clientèle contribueront à l'établissement et à l'adoption des mesures du plan d'action. – **Nouvelle mesure**

RÉSULTAT ATTENDU : Obtenir un engagement à tous les niveaux en impliquant les parties concernées dans la solution.

RESPONSABILITÉ : Affaires linguistiques, réseau des ambassadeurs, co-championnes des langues officielles et direction du Service clientèle

ÉCHÉANCE : 2015-2016

Mesure 6 :

Une fois le plan d'action approuvé, veiller à ce que non seulement les employés concernés, mais aussi tous les employés et le public soient informés de son existence. L'information pourra être communiquée dans *Le Point* (le bulletin quotidien de l'entreprise), le portail des employés et le site Web de l'entreprise. – **Nouvelle mesure**

RÉSULTAT ATTENDU : Veiller à ce que tous les employés soient au courant du plan d'action.

RESPONSABILITÉ : Affaires linguistiques, Communications avec les employés

ÉCHÉANCE : 2016



Sensibilisation du personnel

Mesure 7 :

Continuer à informer tous les nouveaux employés pendant le processus d'intégration, de la politique et des obligations linguistiques de la Société et de son engagement envers les clients. – **Mesure continue**

RÉSULTAT ATTENDU : Faire en sorte que les nouveaux employés soient informés des obligations linguistiques et des attentes par rapport à leur rôle.

RESPONSABILITÉ : Service de l'Apprentissage et du Perfectionnement, Affaires linguistiques

ÉCHÉANCE : Modifiée en 2015 et à réviser périodiquement au besoin

Mesure 8 :

Veiller à ce que tous les employés en contact avec le public qui n'ont pas encore complété le module de sensibilisation aux obligations linguistiques le fassent. – **Mesure continue**

RÉSULTAT ATTENDU : Avoir l'assurance que tous les employés reçoivent les mêmes message et rappel sur les obligations linguistiques périodiquement.

RESPONSABILITÉ : Service de la Formation – Service clientèle

ÉCHÉANCE : 2017



Mesure 9 :

Évaluer la prestation des différents programmes de formation linguistique, réviser et concevoir au besoin des outils de formation linguistique (en ligne et traditionnels) en procurant plus d'options et de souplesse aux employés. – **Mesure existante, mais mise à jour pour tenir compte de l'évolution des besoins.**

RÉSULTAT ATTENDU : Augmenter le niveau de compétence linguistique des employés non qualifiés et maintenir les compétences des qualifiés. Maximiser également l'apprentissage tout en tenant compte de différentes réalités opérationnelles et budgétaires.

RESPONSABILITÉ : Réseau des ambassadeurs, Services linguistiques

ÉCHÉANCE : Processus continu

Mesure 10 :

Développer un plan de communication spécifique à la prestation de services bilingues dans lequel seront spécifiés les moyens de communication, le type de message, le contenu et la fréquence, et ce, en partant de la haute direction jusqu'aux messages des gestionnaires locaux. – **Nouvelle mesure**

RÉSULTAT ATTENDU : Améliorer l'efficacité de la communication avec un message constant, uniforme et clair par rapport aux obligations linguistiques et à l'engagement de la direction envers les clients.

RESPONSABILITÉ : Service clientèle, Communications avec les employés, réseau des ambassadeurs et Affaires linguistiques

ÉCHÉANCE : Processus annuel et à réviser au besoin

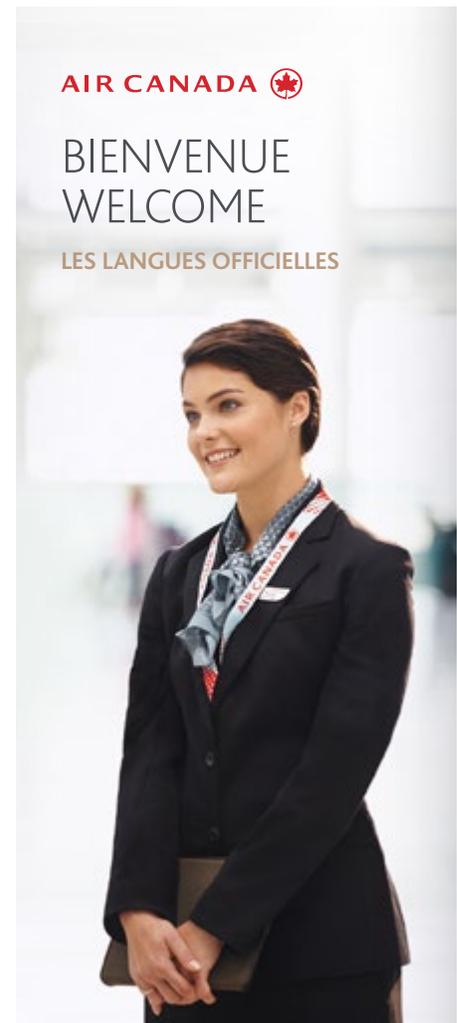
Mesure 11 :

Développer un système de reconnaissance pour les employés ayant des compétences linguistiques afin de souligner les efforts des employés qui offrent le service dans la langue de préférence des clients. – **Nouvelle mesure**

RÉSULTAT ATTENDU : Reconnaître les employés qui ont des compétences linguistiques et encourager les bonnes pratiques.

RESPONSABILITÉ : Réseau des ambassadeurs, Service clientèle, Ressources humaines

ÉCHÉANCE : 2016 et à réévaluer annuellement



Évaluation de rendement

Mesure 12 :

Inclure dans le plan de rendement des gestionnaires ayant des responsabilités liées à la prestation de services bilingues, des objectifs linguistiques selon les rôles et responsabilités. Parmi ces gestionnaires, notons les personnes responsables de la planification et les chefs du Service clientèle. – **Mesure modifiée du plan précédent**

RÉSULTAT ATTENDU : Responsabiliser davantage tous les employés concernés pour atteindre des résultats concrets.

RESPONSABILITÉ : Responsables des aéroports et des bases du Service en vol

ÉCHÉANCE : À réviser annuellement



Conventions collectives

Mesure 13 :

Au renouvellement des différents contrats de travail, discuter avec les syndicats des façons pour la Société d'améliorer la conformité aux langues officielles. Par exemple, ajouter des lignes (affectations) bilingues aux aéroports pour garantir des ressources bilingues à des points de service stratégiques. – **Mesure continue**

RÉSULTAT ATTENDU : Faciliter la prestation de services bilingues et l'atteinte des objectifs

RESPONSABILITÉ : Affaires linguistiques et Relations du travail

ÉCHÉANCE : Au moment du renouvellement des conventions collectives applicables



Mesure 14 :

S'assurer que toutes les questions de nature linguistique relatives aux plaintes, à la formation, au déploiement ou à d'autres défis soient ajoutées à l'ordre du jour des réunions mixtes entre la Société et ses syndicats une à deux fois par année, selon les besoins. – **Mesure continue**

RÉSULTAT ATTENDU : Faciliter l'atteinte des objectifs en gardant un dialogue ouvert entre la direction d'Air Canada et les syndicats représentants les employés en contact avec le public.

RESPONSABILITÉ : Affaires linguistiques et Relations du travail

ÉCHÉANCE : À réviser annuellement

Langue de travail

Mesure 15 :

Maintenir nos efforts pour rehausser la politique relative à la langue de travail dans les régions bilingues (provinces du Québec et du Nouveau-Brunswick et Ottawa) qui s'applique à ce qui suit :

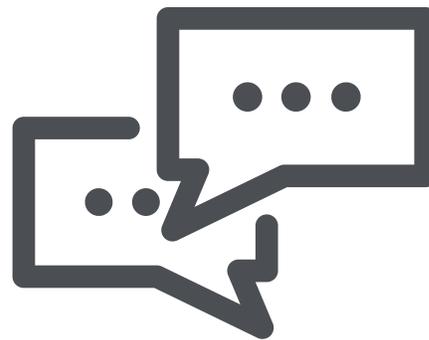
- Supervision
- Outils et instruments de travail
- Formation
- Services aux employés
- Communication

– **Mesure continue**

RÉSULTAT ATTENDU : Créer un environnement de travail propice à l'usage des deux langues officielles.

RESPONSABILITÉ : Affaires linguistiques

ÉCHÉANCE : Processus continu





OBJECTIF 2 : Prestations de services bilingues

En ce qui a trait au deuxième objectif, les mesures prévues dans le nouveau plan d'action de la Société s'inscrivent une fois de plus en continuité avec les efforts déployés au cours des dernières années, notamment quant à l'affectation du personnel, au renforcement et à l'uniformisation de la signalisation. Il va également de soi que les mesures additionnelles prévues dans l'objectif 1 quant à sensibilisation des employés sont également considérées importantes pour l'atteinte de l'objectif 2.

Signalisation et offre active visuelle

Mesure 16 :

En tenant compte des normes d'affichage de l'entreprise, de celles des autorités aéroportuaires et de la configuration de chaque aéroport, analyser et définir les consignes d'affichage (notamment sur où et comment utiliser les pictogrammes d'offre active aux comptoirs) et les communiquer à toutes les personnes concernées. – **Mesure continue**

RÉSULTAT ATTENDU : Améliorer l'offre active visuelle

RESPONSABILITÉ : Réseau des ambassadeurs, Marketing, Affaires linguistiques et administrations aéroportuaires locales

ÉCHÉANCE : 2016

Mesure 17 :

Renforcer l'utilisation des épinglettes de qualification linguistique « Français/English ». – **Mesure continue**

RÉSULTAT ATTENDU : Améliorer l'offre active visuelle

RESPONSABILITÉ : Réseau des ambassadeurs, Services linguistiques

ÉCHÉANCE : Processus continu



Mesure 18 :

Encourager les employés développant leurs connaissances en français à porter l'épinglette « J'apprends le français ». – **Mesure continue**

RÉSULTAT ATTENDU : Améliorer l'offre active et encourager les employés qui ne sont pas qualifiés bilingues à utiliser et à développer leurs compétences linguistiques.

RESPONSABILITÉ : Réseau des ambassadeurs, Services linguistiques

ÉCHÉANCE : Processus continu

Offre active en personne et services offerts en français et en anglais

Voir mesures sous « Sensibilisation du personnel » à la page 9.

Capacité bilingue et aménagement de services bilingues

Mesure 19 :

En tenant compte des besoins de main-d'œuvre aux aéroports, évaluer les besoins d'employés bilingues à chaque quart de travail. – **Mesure existante, mais modifiée du plan précédent pour être plus précise.**

RÉSULTAT ATTENDU : Déterminer le nombre approprié d'employés bilingues requis pour chaque quart de travail afin de respecter les obligations et la quantité de ressources bilingues à recruter.

RESPONSABILITÉ : Affaires linguistiques et Gestion de la planification de la main-d'œuvre

ÉCHÉANCE : Processus annuel

Mesure 20 :

Développer un plan de relève en tenant compte des besoins de main-d'œuvre et de l'attrition. – **Nouvelle mesure**

RÉSULTAT ATTENDU : Aider la planification au niveau des besoins, à moyen terme, de recrutement et de formation linguistique.

RESPONSABILITÉ : Affaires linguistiques et Gestion de la planification de la main-d'œuvre

ÉCHÉANCE : Processus annuel

Mesure 21 :

Chaque aéroport développera une procédure claire à suivre lorsqu'aucun employé bilingue n'est disponible et s'assurera qu'elle soit communiquée et comprise par tous les employés touchés. – **Nouvelle mesure**

RÉSULTAT ATTENDU : Assurer une prestation de services de qualité égale en français et en anglais.

RESPONSABILITÉ : Réseau des ambassadeurs, Gestion de la planification de la main-d'œuvre et administrations locales

ÉCHÉANCE : 2015-2016 et révision annuelle par la suite ou au besoin

OBJECTIF 3 :

Consultation avec les communautés en situation de langue officielle minoritaire

Les mesures prévues à cet objectif témoignent de l'importance que la Société accorde à l'établissement et au maintien de bonnes relations avec les communautés en situation minoritaire et avec les communautés en général. Par conséquent, l'équipe des Relations avec les gouvernements et les collectivités, l'équipe des Affaires linguistiques et l'équipe des Marchés régionaux collaborent étroitement avec toutes les communautés canadiennes, afin d'être à l'écoute de leurs besoins et d'améliorer les services offerts par la Société. Nous réitérons cependant que les décisions relatives à la planification des liaisons et du réseau sont basées sur des critères strictement commerciaux, comme la demande propre à chaque marché.

Enfin, la Société reconnaît l'importance de travailler avec les communautés en situation linguistique minoritaire pour le recrutement de nouveaux employés bilingues, une pratique de plus en plus courante dans le cadre de ses efforts de recrutement. Vu les résultats obtenus lors des récentes campagnes de recrutement, nous comptons répéter cette mesure dans les années à venir.

Relation avec les communautés

Mesure 22 :

Développer et maintenir des relations et/ou des partenariats avec différentes organisations dans les communautés en situation de minorité linguistique. – **Mesure continue**

RÉSULTAT ATTENDU : Faciliter l'embauche de candidats bilingues et offrir un service qui répond aux attentes des communautés.

RESPONSABILITÉ : Affaires linguistiques, Relations avec les gouvernements et les collectivités

ÉCHÉANCE : Processus continu

Mesure 23 :

Développer une stratégie pour attirer plus de candidats bilingues au moment de l'embauche de nouveaux employés pour des postes en contact avec le public. – **Mesure continue**

RÉSULTAT ATTENDU : Augmenter le nombre de ressources bilingues

RESPONSABILITÉ : Affaires linguistiques et Recrutement

ÉCHÉANCE : Processus continu





OBJECTIF 4 : Surveillance du rendement

La surveillance du rendement est un objectif qui se doit d'évoluer en fonction des nouvelles mesures et initiatives mises en application. Ces mesures tiennent donc compte des processus du plan précédent, mais aussi des ajouts prévus dans le nouveau plan, comme la mise en place d'un réseau d'ambassadeurs.

Mécanisme de vérification et mesures pour améliorer les résultats

Mesure 24 :

Réviser les méthodologies actuellement utilisées par le service d'assurance de qualité pour vérifier le rendement au niveau de la prestation de services bilingues par Air Canada et les autres entreprises offrant des services en son nom. – **Mesure existante, mais modifiée du plan précédent pour être plus précise.**

RÉSULTAT ATTENDU : Avoir un outil pour mesurer le rendement et réagir là où sont les besoins réels. La vérification doit inclure l'affichage, les annonces ainsi que l'offre et la disponibilité de services bilingues.

RESPONSABILITÉ : Réseau des ambassadeurs, Assurance de la qualité, Service clientèle et Affaires linguistiques

ÉCHÉANCE : 2016

Mesure 25 :

Implanter un système de suivi des vérifications et examiner les conclusions sur une base régulière. – **Mesure existante mais modifiée pour en améliorer l'efficacité.**

VISÉE : Mettre en place les mesures correctives au fur et à mesure que les besoins sont connus.

RESPONSABILITÉ : Service clientèle, Affaires linguistiques, réseau des ambassadeurs et co-championnes des langues officielles

ÉCHÉANCE : Processus continu

Mesure 26 :

Tenir des rencontres régulières (trimestrielles) avec le réseau des ambassadeurs ainsi qu'avec les co-championnes des langues officielles pour examiner la progression du plan d'action triennal. – **Mesure existante, mais mise à jour pour tenir compte du réseau des ambassadeurs.**

VISÉE : Garder le cap sur les priorités et mettre de nouvelles mesures en place, au besoin.

RESPONSABILITÉ : Service clientèle, Affaires linguistiques et co-championnes des langues officielles

ÉCHÉANCE : Processus continu

AIR CANADA 

MEMBRE DU RÉSEAU STAR ALLIANCE 