



Rapport d'enquête

NUMÉRO DE DOSSIER 25-26-115

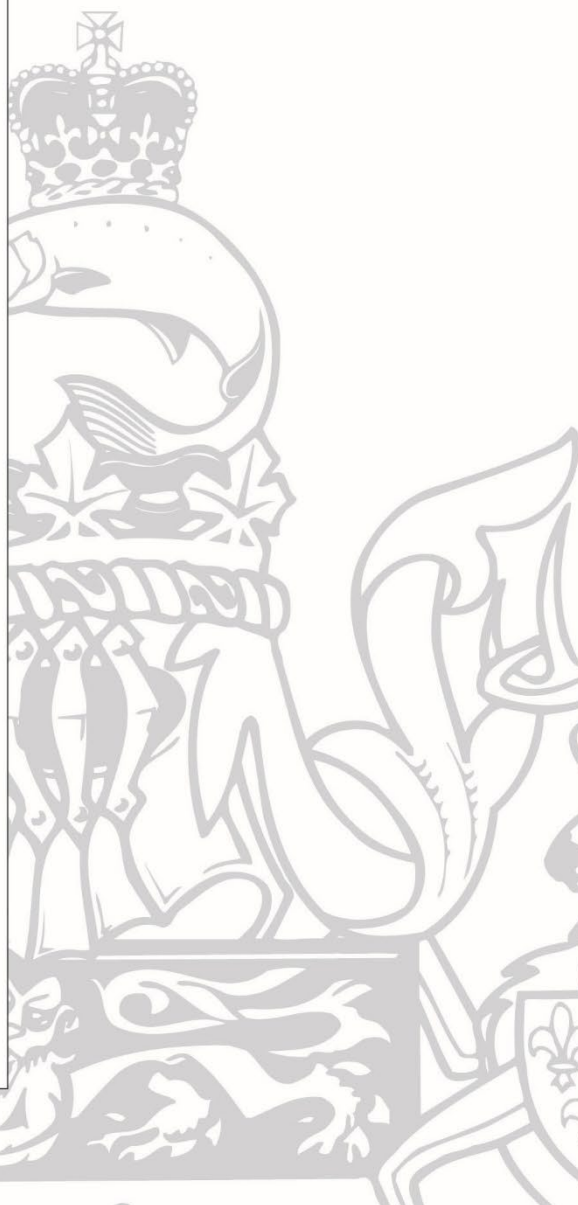
INSTITUTION VISÉE Réseau de santé Horizon

OBJET Allégations de lacunes quant à la
prestation de services en français

TABLE DES MATIÈRES Sommaire : 1
Plainte : 3
Enquête : 5
Analyse : 7
Observations de la commissaire : 26
Conclusion et recommandations : 29

**RAPPORT DISTRIBUÉ AUX
PERSONNES SUIVANTES** Présidente-directrice générale du
Réseau de santé Horizon
Partie plaignante
Première ministre
Greffier du Conseil exécutif
Directrice exécutive du Secrétariat
aux langues officielles

DATE D'ÉMISSION Mai 2026



Sommaire

Ce rapport a été rédigé à la suite d'une enquête portant sur une plainte visant le Réseau de santé Horizon (l'institution). Plus précisément, la partie plaignante allègue des lacunes dans la prestation de services en français parce que ni sa mère ni son frère n'ont pu obtenir un service en français de la part des employés de l'Hôpital régional de Miramichi à la suite du décès du père de la partie plaignante à cet établissement de soins de santé.

Au terme de cette enquête, le Commissariat aux langues officielles conclut, pour les raisons énoncées dans ce rapport, que la plainte est **fondée** et que l'institution a manqué à ses obligations en vertu de la *Loi sur les langues officielles* du Nouveau-Brunswick (la LLO).

Ayant établi que la plainte est fondée, la commissaire formule donc les recommandations suivantes :

- 1. QUE** **l'institution fasse une analyse approfondie de tous ses services à l'Hôpital régional de Miramichi afin d'identifier les causes racines des lacunes dans la prestation de services de qualité égale dans les deux langues officielles, puis propose une nouvelle gamme de solutions robustes pour éradiquer les problèmes qui perdurent;**
- 2. QUE** **l'institution fasse des rappels de ses obligations linguistiques plus fréquemment auprès de ses gestionnaires et de la direction de l'Hôpital régional de Miramichi, et qu'elle impose des représailles concrètes pour tout manquement en rapport à ses politiques en matière de langues officielles;**
- 3. QUE** **l'institution fasse régulièrement des rappels à tous ses employés de l'emplacement et du contenu de son plan de contingence en matière de langues officielles au service d'urgence de l'Hôpital régional de Miramichi, qu'elle s'assure de la conformité de tous ses employés à ce plan de contingence et qu'elle mette en place des mesures disciplinaires en cas de non-respect;**
- 4. QUE** **l'institution accorde la priorité aux efforts de recrutement et de rétention de personnel de santé bilingue afin de bonifier le profil linguistique de ses établissements de santé et leur capacité à offrir et à fournir tous les services de qualité égale dans les deux langues officielles;**
- 5. QUE** **l'institution poursuive ses vérifications aléatoires de la conformité en matière de langues officielles, sans offrir de préavis à ses employés, qu'elle partage les taux d'achèvement et les résultats de ces vérifications et qu'elle informe le**

Commissariat des modifications apportées au processus, s'il y a lieu, et ce dans les six mois suivant le dépôt de ce rapport;

- 6. QUE l'institution lui fournisse une mise à jour concernant les discussions en cours et les nouvelles démarches et mesures mises en place afin d'élaborer un plan en matière de discipline visant les employés de tous ses établissements de soins de santé, et ce, dans les six mois suivant le dépôt de ce rapport;**
- 7. QUE l'institution poursuive ses efforts de formation continue en matière de langues officielles afin que ses employés puissent garder à l'esprit les obligations linguistiques de leur employeur et accroître leur engagement à mieux servir les membres des deux communautés linguistiques officielles dans leur langue de choix;**
- 8. QUE l'institution réponde à toutes les recommandations contenues dans ce rapport, qu'elle présente une mise à jour quant aux solutions proposées et aux nouvelles démarches adoptées, et qu'elle décrive les actions futures qu'elle considère entreprendre pour assurer la conformité de tous ses employés à ses obligations linguistiques afin d'offrir tous ses services de qualité égale dans les deux langues officielles, et ce, au plus tard six mois suivant le dépôt de ce rapport d'enquête.**

Plainte

Les détails des allégations de la partie plaignante sont les suivants :

La partie plaignante indique que son père, qui ne comprenait pas l'anglais, était malade depuis environ six ou sept ans. Durant cette période, la partie plaignante dit avoir accompagné son père à maintes reprises à l'Hôpital régional de Miramichi, où il a également été hospitalisé plus d'une fois, et que ce dernier n'a jamais reçu de services en français. La partie plaignante n'a jamais voulu porter plainte auprès du Commissariat par crainte de répercussions sur les soins de santé que recevait son père.

Dans l'après-midi du 11 septembre 2025, la partie plaignante a reçu un appel de son frère, qui vit également dans la maison familiale. Son frère lui a annoncé que leur père avait fait une chute dans la maison et qu'il avait été transporté par ambulance à l'Hôpital régional de Miramichi. Le frère de la partie plaignante lui a dit que, lorsque lui et leur mère avaient tenté de déplacer leur père après sa chute, ce dernier ne réagissait plus et semblait être dans le coma. Vu la gravité de la situation, le frère de la partie plaignante a immédiatement composé le 911 et les ambulanciers sont arrivés dans très peu de temps. La partie plaignante présume que les ambulanciers étaient bilingues, car son frère n'en a pas fait mention autrement.

La partie plaignante a demandé à son frère si elle devait se rendre à l'hôpital à l'instant même, et ils ont convenu qu'elle y irait le lendemain, c'est-à-dire le 12 septembre 2025. Un peu plus tard, le frère de la partie plaignante a téléphoné à l'hôpital pour avoir des nouvelles sur l'état de leur père et il a parlé à quelqu'un en français qui lui a dit que son père allait bien.

Le frère de la partie plaignante a contacté l'hôpital de nouveau vers 21 h pour connaître l'état de leur père à ce moment. Il a demandé de parler à un employé en français et, après une certaine attente, la ligne a coupé. Après de nombreuses tentatives par la suite ni son frère ni sa mère n'ont réussi à obtenir un service en français de la part du personnel de l'hôpital.

La partie plaignante a pris la relève et a téléphoné à plusieurs reprises à l'hôpital, mais n'a pas été en mesure de connaître l'état de leur père, parce que son nom ne figurait pas au dossier. Les seuls noms au dossier étaient ceux de son frère et de sa mère, tous deux des francophones unilingues. Même si la partie plaignante allègue avoir fait mention de cela au membre du personnel hospitalier à qui elle a parlé, on a refusé de lui fournir des informations concernant l'état de leur père.

Le 12 septembre 2025, entre 5 h 30 et 6 h 00, la mère de la partie plaignante a reçu un appel uniquement en anglais d'un membre du personnel de l'Hôpital régional de Miramichi l'avisant que son conjoint était décédé. Le frère de la partie plaignante, qui ne parle ni ne comprend l'anglais non plus, a immédiatement pris le téléphone des mains de sa mère afin de pouvoir entendre ce qui se disait. N'étant pas certain d'avoir compris, ce dernier a

contacté la partie plaignante qui, à son tour, a téléphoné à l'hôpital et a parlé avec un membre du personnel en anglais qui lui a confirmé la nouvelle.

La partie plaignante allègue que personne n'a été contacté pendant la nuit pour les informer de la détresse respiratoire de leur père. La partie plaignante a demandé au membre du personnel à qui elle parlait pourquoi personne n'avait été contacté et celui-ci lui a répondu qu'il pensait que la famille était déjà au courant.

Selon la partie plaignante, son père est décédé seul à l'urgence en raison d'une barrière linguistique, et elle vit difficilement son deuil pour cette raison.

La partie plaignante dit avoir déjà déposé une plainte auprès du Réseau de santé Horizon. Elle dit attendre un appel en ce moment de quelqu'un qui fait partie de la direction, car elle pense que cette personne veut entendre ses recommandations sur ce qui peut être fait pour éviter qu'une telle situation ne se reproduise.

Abréviations et termes utilisés

Le CLO	Le Commissariat aux langues officielles
L'hôpital	L'Hôpital régional de Miramichi
L'institution	Le Réseau de santé Horizon
La LLO	La <i>Loi sur les langues officielles</i> du Nouveau-Brunswick

Enquête

Enquête en vertu du paragraphe 43(13) de la LLO

À la suite du dépôt de la plainte le 16 novembre 2025, le Commissariat aux langues officielles (le CLO) a décidé de procéder à une enquête en vertu du paragraphe 43(13) de la *Loi sur les langues officielles* du Nouveau-Brunswick (la LLO).

Un préavis d'enquête daté du 11 décembre 2025 fut envoyé au Réseau de santé Horizon (l'institution). Dans ce préavis à l'intention de la présidente-directrice générale de l'institution, on retrouve une demande que l'institution fasse part au CLO de son appréciation des faits concernant les allégations exposées par la partie plaignante ainsi que de toute information additionnelle qui pourrait être utile dans cette affaire, et de répondre à une série de questions.

Réponse de l'institution

Le 6 février 2026, l'institution a envoyé au CLO son appréciation des faits en réponse à la plainte, ainsi que les réponses aux questions posées par le CLO. On peut y lire :

Nous vous remercions de nous avoir envoyé des renseignements au sujet d'une plainte récente reçue par votre bureau et alléguant des lacunes dans la prestation de services dans la langue officielle choisie par le client. Comme Horizon prône une démarche de soins axée sur le patient, l'organisation regrette tout manquement que la partie plaignante a pu subir en matière de prestation de service. Après avoir examiné les allégations en collaboration avec le service concerné, nous présentons ci-dessous nos conclusions.

Résumé de la plainte :

La plaignante rapporte que son père, un francophone unilingue malade depuis plusieurs années, a toujours reçu des services de santé exclusivement en anglais à l'Hôpital régional de Miramichi lors de ses multiples visites et hospitalisations. Le 11 septembre 2025, il a été transporté à l'hôpital en ambulance après avoir fait une chute à la maison. La famille a connu d'importantes difficultés à obtenir des renseignements en français concernant son état de santé, et la plaignante elle-même s'est vu refuser tout compte rendu parce que son nom ne figurait pas dans le dossier du patient. Le 12 septembre 2025, la mère de la plaignante a reçu un appel téléphonique, en anglais seulement, l'informant du décès de son époux, une nouvelle que la famille a eu du mal à comprendre. La plaignante allègue aussi que personne n'a été contacté pendant la nuit concernant la détresse respiratoire de son père et elle pense que ce dernier est mort seul en raison de la barrière linguistique, ce qui a rendu le deuil de la plaignante encore plus difficile. Elle a déposé une plainte officielle auprès du Réseau de santé Horizon et elle attend une réponse pour faire des recommandations sur ce qui peut être fait pour éviter qu'une telle situation ne se reproduise.

Des membres de notre équipe des langues officielles ont rencontré la gestionnaire du Service d'urgence de l'Hôpital régional de Miramichi.

L'institution termine sa réponse de cette façon :

Nous espérons que l'information que nous vous avons fournie est satisfaisante. Horizon accueille favorablement toute recommandation que vous pourriez avoir en ce qui concerne l'offre active et la langue officielle de service. Nous restons déterminés à fournir des soins axés sur les patients, tout en respectant leurs droits linguistiques.

Analyse

Les dispositions pertinentes de la *Loi sur les langues officielles* du Nouveau-Brunswick (la LLO) dans cette affaire sont les suivantes :

COMMUNICATION AVEC LE PUBLIC

Communication avec le gouvernement et ses institutions

27 Le public a le droit de communiquer avec toute institution et d'en recevoir les services dans la langue officielle de son choix.

Obligation des institutions

28 Il incombe aux institutions de veiller à ce que le public puisse communiquer avec elles et en recevoir les services dans la langue officielle de son choix.

28.1 Il incombe aux institutions de veiller à ce que les mesures voulues soient prises pour informer le public que leurs services lui sont offerts dans la langue officielle de son choix.

COMMUNICATION WITH THE PUBLIC

Communications with government and its institutions

27 Members of the public have the right to communicate with any institution and to receive its services in the official language of their choice.

Obligations of institutions

28 An institution shall ensure that members of the public are able to communicate with and to receive its services in the official language of their choice.

28.1 An institution shall ensure that appropriate measures are taken to make it known to members of the public that its services are available in the official language of their choice.

La partie plaignante allègue que sa mère et son frère n'ont reçu aucun service en français lorsqu'un membre du personnel de l'Hôpital régional de Miramichi a communiqué avec eux par téléphone pour les informer du décès du père de la partie plaignante. L'institution ne réfute pas la situation de fait signalée par celle-ci.

Questions posées par le CLO et réponses fournies par l'institution

Les questions posées par le Commissariat aux langues officielles (le CLO) dans le préavis d'enquête portent sur plusieurs points, dont le respect de la LLO, les obstacles majeurs, le protocole en matière de langues officielles à l'hôpital, les rappels aux employés, le profil linguistique des employés, le plan de contingence, les campagnes de recrutement, les vérifications aléatoires et les mesures disciplinaires, la formation du personnel, ainsi que la qualité de service égale.

Cette partie du rapport examine les réponses que le Réseau de santé Horizon (l'institution) a fournies aux questions afférentes à ces points. L'analyse permet au CLO de conclure que la plainte est **fondée**.

Langue de travail et langue de service

Il existe deux réseaux de santé au Nouveau-Brunswick : le réseau Vitalité et le réseau Horizon. Chaque réseau a une langue interne de fonctionnement (le français pour Vitalité et l'anglais pour Horizon). C'est ce qu'on appelle la « langue de travail ».

Bien que les établissements, installations et programmes de santé relevant des régies régionales de la santé établies en vertu de la *Loi sur les régies régionales de la santé* puissent déterminer une langue officielle pour leur fonctionnement habituel, comme le prévoient les articles 33 et 34 de la LLO, ils sont tout de même tenus de se conformer aux articles 27 à 28.1 et 30 de la LLO. En vertu de la *Loi sur les régies régionales de la santé* et de la LLO, chaque réseau doit assurer la prestation des services de santé aux membres du public dans la langue officielle de leur choix en tout temps. C'est ce qu'on appelle la « langue de service ».

Le respect de la LLO

L'offre active de services

Les exigences imposées par la LLO sont claires : l'institution doit être en mesure de communiquer avec le public et de lui offrir tous ses services dans les deux langues officielles. Par ailleurs, l'institution doit informer le public, dès le premier contact, que tous ses services sont disponibles dans les deux langues officielles. Autrement dit, le public ne doit pas avoir besoin de demander un service dans l'une ou l'autre des deux langues officielles, puisque les deux langues doivent déjà lui être proposées par les employés de l'institution. C'est ce qu'on appelle « l'offre active de services ».

Une offre active de services dans les deux langues officielles est extrêmement importante, car, si l'on n'accueille une personne que dans une seule langue officielle, il est souvent peu probable que les membres du public qui souhaitent être servis dans l'autre langue officielle fassent valoir leurs droits linguistiques. Ils ont plutôt tendance à accepter d'être servis dans la langue d'accueil utilisée par l'employé. C'est pourquoi une salutation comme « Hello/Bonjour » est si importante, car elle invite les membres du public à utiliser une des deux langues officielles lorsqu'ils communiquent avec une institution gouvernementale ou en reçoivent un service.

Le concept de l'offre active constitue donc une notion fondamentale qui va au cœur même de la raison d'être des droits linguistiques : le respect des individus au sein d'une société et l'égalité de statut de droits et de privilèges des langues française et anglaise ainsi que des communautés linguistiques française et anglaise.

Michel Doucet, *Les droits linguistiques au Nouveau-Brunswick*, 2017.

Le terme « offre active » est bel et bien précisé par l'article suivant de la LLO :

28.1 Il incombe aux institutions de veiller à ce que les mesures voulues soient prises pour informer le public

28.1 An institution shall ensure that appropriate measures are taken to make it known to members of the

que leurs services lui sont offerts dans la langue officielle de son choix.

public that its services are available in the official language of their choice.

La continuité de services dans la langue de choix

L'objectif de l'offre active de services dans les deux langues officielles est de déterminer la langue officielle de choix des membres du public, laquelle, une fois établie, doit être respectée. C'est ce qu'on appelle la « continuité de services ». Si une institution ne s'assure pas de respecter la continuité de services, cela risque de faire en sorte que le public accepte de se faire servir dans la langue utilisée par l'employé de l'institution, ce qui n'est pas, dans aucun cas, le devoir du public. En fait, c'est le contraire des obligations en vertu de la LLO, et cela oblige, dans certains cas, le public de faire valoriser ses droits linguistiques.

Selon la plainte déposée au CLO, plusieurs volets démontrent des failles dans la prestation de services dans la langue de choix de la part des employés de l'Hôpital régional de Miramichi. Premièrement, la partie plaignante affirme que son père, malade depuis plusieurs années, n'a jamais pu obtenir un service dans sa langue officielle de choix, le français, à cet hôpital. Deuxièmement, après la chute de son père et son transport à l'hôpital le 11 septembre 2025, la mère et le frère de la partie plaignante ont eu de la difficulté à obtenir des renseignements en français au sujet de l'état de santé du père. Finalement, la mère, francophone unilingue, a reçu un appel téléphonique en anglais seulement, tôt le matin du 12 septembre 2025, l'informant du décès de son mari.

Le CLO profite de l'occasion pour souligner que l'enquête en cours n'est pas la première à traiter des lacunes dans la prestation de services en français à l'Hôpital régional de Miramichi. Depuis juin 2021, de nombreux dossiers (dont les dossiers 21-22-064, 21-22-252, 22-23-265, 24-25-049 et 25-26-013) ont fait l'objet d'une enquête de la commissaire.

D'ailleurs, la réponse de l'institution dans le dossier 25-26-013, déposée le 28 juillet 2025, suggère que l'effectif du personnel médical à l'Hôpital régional de Miramichi n'était pas adéquat et que, dans certains cas, des lacunes concernant la responsabilisation des employés en cas de non-respect des politiques linguistiques existaient. L'institution a également affirmé que des rappels aux employés en matière de langues officielles avaient été effectués, que des efforts de recrutement étaient en cours au sein de l'institution et à l'Hôpital régional de Miramichi, et que des discussions au sujet de vérifications aléatoires auraient lieu. Dans le rapport d'enquête afférent au dossier 25-26-013¹ que le CLO a émis le 6 mars 2026, les recommandations suivantes ont été formulées :

QUE l'institution effectue des rappels réguliers à tous ses employés de ses obligations linguistiques en vertu de la Loi sur les langues officielles pour offrir un service de qualité égale dans les deux langues officielles à tout membre du public, et ce, sans délai indu;

¹ <https://bit.ly/4ta21L4>

- QUE *l'institution effectue, en particulier, des rappels réguliers à tous ses employés de l'importance d'octroyer une offre active de services dans les deux langues officielles afin d'assurer la continuité de services dans la langue de choix de tout membre du public;*
- QUE *l'institution soumette une mise à jour des « actions correctives » qu'elle suggère dans sa réponse dès leur validation par le comité de direction d'Horizon ou dans les six mois suivant le dépôt de ce rapport, le cas échéant;*
- QUE *l'institution propose, comme le font d'autres institutions ayant des obligations linguistiques en vertu de la Loi sur les langues officielles, une formation annuelle en matière de langues officielles pour tous ses employés, moyennant un engagement écrit envers la politique linguistique de l'institution, afin de créer un environnement de travail qui intègre respectueusement et en tout temps les deux langues officielles;*
- QUE *l'institution trouve des moyens innovateurs pour motiver ses employés à respecter en tout temps la langue de choix de tout membre du public et ainsi créer une culture organisationnelle qui reconnaît l'importance et l'égalité des deux langues officielles dans le milieu de travail;*
- QUE *l'institution poursuive, comme elle l'a indiqué par le passé, ses efforts de recrutement de professionnels de la santé bilingues et élabore un plan rigoureux et innovateur en matière de recrutement de personnel bilingue, assorti d'un échéancier, afin de dénicher de nouveaux bassins d'ici et d'ailleurs de professionnels en soins de santé, pour corriger immédiatement les lacunes en matière de services de qualité égale dans les deux langues officielles à l'Hôpital régional de Miramichi ainsi qu'à tous ses établissements de soins de santé;*
- QUE *l'institution fasse parvenir, dans les 30 jours suivant le dépôt de ce rapport, une version actuelle du plan de contingence du service d'urgence et du service de chirurgie de l'Hôpital régional de Miramichi accompagné d'un plan de communication destiné aux employés afin de s'assurer qu'ils en ont connaissance;*
- QUE *l'institution révisé et modifie de façon régulière les plans de contingence de tous ses services à l'Hôpital régional de Miramichi afin de s'assurer que ces plans de contingence sont à jour et accessibles à tous ses employés pour que ces derniers puissent offrir en tout temps tous les services de l'institution de qualité égale dans les deux langues officielles;*

QUE l'institution lui fournisse les résultats du projet pilote concernant les vérifications aléatoires sans préavis au personnel et son analyse par rapport au succès ou aux failles de cet exercice;

QUE l'institution poursuive ses vérifications aléatoires et en présente les résultats à ses employés lors de leurs évaluations annuelles en guise de rappel de l'importance des deux langues officielles dans leur milieu de travail.

Pourtant, selon les nouvelles allégations dans ce dossier et dans une autre plainte connexe (dossier 25-26-116), la situation semble perdurer, sinon s'aggraver. Le CLO se demande si la situation à l'Hôpital régional de Miramichi ne découle pas d'un problème systémique.

Afin d'améliorer sa compréhension de l'état du problème en matière de respect des langues officielles à cet hôpital, le CLO a posé la question suivante :

De quelle façon et à quelle fréquence votre institution effectue-t-elle des rappels en matière de langues officielles et de ses obligations linguistiques en vertu de la LLO à tous ses employés?

L'institution a répondu comme suit :

L'établissement rappelle régulièrement à ses employés leurs obligations linguistiques en vertu de la LLO avec divers modes de communication et programmes de formation. Les gestionnaires des unités continuent le processus en organisant des mini-réunions d'équipe et des réunions d'équipe, au moins tous les trois mois. La gestionnaire affirme également que le nouveau conseiller aux langues officielles sera inclus dans les mini-réunions de l'équipe stratégique afin d'encourager la conformité.

Force est de constater que des rappels sont effectués auprès des employés de façon régulière. Toutefois, malgré la réponse de la part de l'institution quant aux façons utilisées pour faire ces rappels, il devient évident pour le CLO que ces démarches n'ont pas les résultats escomptés. Au cours des cinq dernières années, le nombre de plaintes qui ont été déposées visant cet établissement de soins de santé et alléguant des lacunes quant à la prestation de services en français n'a pas cessé d'augmenter.

Selon les réponses que le CLO a reçues de la part de l'institution dans ce dossier et dans les dossiers précédents, l'institution est manifestement au courant de toutes ses obligations linguistiques en vertu de la LLO. L'institution, dans ses nombreuses réponses au fil des ans, a présenté une liste exhaustive de mesures qu'elle a mises en œuvre afin d'essayer de remédier aux lacunes portées à l'attention du CLO. Dans les lignes qui suivent seront présentées les difficultés rencontrées par l'institution pour s'assurer que les membres des deux communautés linguistiques officielles puissent recevoir tous ses services de qualité égale dans la langue officielle de leur choix, et ce, sans délai indu.

Les obstacles majeurs

L'institution est au courant de la problématique qui existe en matière de langues officielles à l'Hôpital régional de Miramichi. Dans le dossier antérieur (dossier 25-26-013) dont la plainte a été déposée en avril 2025, le CLO avait posé une question par rapport aux obstacles majeurs auxquels l'institution et l'établissement de soins de santé en instance sont confrontés dans la prestation des services dans les deux langues officielles :

Quels sont, selon vous, les obstacles majeurs qui empêchent votre institution d'offrir de qualité égale dans les deux langues officielles tous les services à l'Hôpital régional de Miramichi et à tous vos autres établissements de soins de santé? Veuillez étoffer votre réponse.

En juillet 2025, l'institution a répondu de cette façon :

Après analyse, le département des Langues officielles a identifié deux obstacles majeurs à une prestation de qualité égale :

- *Sur l'effectif total, le nombre actuel de personnels bilingues et le recrutement ciblé de ce type de profil paraissent insuffisants pour répondre aux besoins de la communauté francophone.*
- *Il existe aussi des lacunes en matière de responsabilisation des employés en cas de non-respect des politiques linguistiques.*

Le CLO a repris cette question dans la présente enquête et a demandé à l'institution de décrire les nouvelles démarches entreprises pour contrer ces obstacles majeurs depuis le dépôt de sa réponse. L'institution a précisé qu'elle a déjà en place un nombre d'approches :

Horizon dispose déjà d'un ensemble structuré de mécanismes en place pour faire en sorte que les patients et les membres du public aient accès aux services dans la langue officielle de leur choix, notamment :

- *Des politiques institutionnelles et de procédures régissant la prestation de services bilingues*
- *Les profils linguistiques du personnel actuel*
- *Des plans de contingence pour la couverture linguistique*
- *Des formations obligatoires pour tous les membres du personnel*
- *Des formations obligatoires pour les gestionnaires*
- *Des processus pour étudier les plaintes en matière de langue et y répondre*
- *Programme de formation linguistique*
- *Des sondages sur la satisfaction des patients en ce qui concerne la langue de service*
- *Des vérifications de l'offre active et de l'affichage bilingue*
- *Des stratégies de communication générales*

- *Des efforts continus en matière de recrutement bilingue*

Le CLO note que, malgré la présence de ces nombreuses démarches, le problème à l'Hôpital régional de Miramichi persiste. Le dépôt fréquent de plaintes au CLO démontre que des lacunes existent toujours. Selon l'institution, les employés sont au courant des obligations linguistiques de leur employeur, les membres du personnel et les gestionnaires ayant tous reçu des formations obligatoires et des rappels. De plus, des vérifications sont effectuées par l'institution quant à l'offre active de services, mais de quelle façon l'importance de ses obligations est-elle mise en valeur auprès du personnel?

Comme on a pu le constater dans la réponse au dossier antérieur (dossier 25-26-013), la responsabilisation et l'engagement des employés envers les politiques linguistiques de l'institution sont parmi les obstacles qui existent à l'Hôpital régional de Miramichi. Bien que les obligations linguistiques en vertu de la LLO appartiennent à l'institution, ses employés agissent en tant qu'intermédiaires qui offrent le service aux membres du public. L'institution ne peut donc réussir à respecter ses obligations que si ses employés s'engagent à les mettre en œuvre.

Toutefois, si les gestionnaires et les superviseurs font peu de cas quant à l'offre de service dans la langue de choix des membres du public, comment peut-on s'attendre à ce que les employés qui travaillent sous leur direction offrent le service en respectant l'égalité des deux langues officielles? À deux reprises, les réponses de l'institution indiquent que des personnes responsables de la gestion du service et de la supervision des soins infirmiers n'ont pas suivi les consignes.

Une première instance révèle que « la superviseure des soins infirmiers qui est anglophone unilingue a parlé au fils de M. ___ et, d'après ses réponses, a estimé qu'il avait compris l'information qui lui avait été communiquée. » Il est important de souligner ici que, dans la plainte en l'espèce, le fils du patient décédé ne parle ni ne comprend l'anglais. Le CLO est déconcerté par cette réponse de l'institution. Le fils du patient décédé n'a reçu aucune offre active de services et aucune prestation de services en français de la part de cette superviseure qui, chargée de surveiller le travail de personnes subalternes, devrait bien connaître les politiques de l'institution et veiller à ce que les employés sous sa responsabilité les respectent.

En deuxième lieu, la réponse précise qu'au service d'urgence, « [l]a gestionnaire a reconnu ne pas avoir effectué les vérifications avec son personnel et elle s'est engagée à faire les vérifications sur une base mensuelle à partir de maintenant. » Le CLO est d'avis que cela démontre une indifférence quant à l'importance de l'égalité des deux langues officielles dans le milieu de travail. Ces vérifications sont un outil important pour que l'institution ait une image plus juste du fonctionnement de ses établissements de soins de santé en matière de langues officielles et de la conformité de ses employés à ses politiques linguistiques. À partir de ces vérifications, l'institution peut déterminer si des changements de directives sont nécessaires. Si la gestionnaire ne se conforme pas aux politiques établies par l'institution, comment peut-on espérer que les employés qu'elle gère les respectent?

Il est nécessaire que le respect des obligations linguistiques se manifeste au sommet de la hiérarchie. Les actions des gestionnaires qui respectent les politiques en matière de langues officielles et les présentent comme un enjeu de grande importance dans la culture organisationnelle auront des retombées majeures sur les pratiques quotidiennes des employés sous leur égide. L'institution doit donc surmonter ces obstacles et s'assurer de l'adhésion à ces politiques de la part de ses gestionnaires et de la direction de l'hôpital. Elle devra donc s'attarder aux démarches qui fonctionnent bien et à celles qui fonctionnent moins bien. Elle devra peut-être étudier la responsabilisation des cadres de l'hôpital et changer son fusil d'épaule par rapport au respect de ses politiques linguistiques.

Le protocole en matière de langues officielles à l'hôpital

La partie plaignante comprend mal que sa famille n'ait pas reçu en français la plupart des communications par téléphone de la part des employés de l'hôpital. Pourtant, la réponse de l'institution suggère qu'un protocole en matière d'inscription des patients et de langues officielles est en place :

L'offre active doit être fournie, comme l'exigent les lignes directrices pour le triage. L'évaluation au triage est ensuite effectuée dans la langue choisie par le patient. Une fois que le patient est passé au triage, le commis d'unité de soins infirmiers vérifie la langue choisie et l'inscrit dans Meditech (logiciel d'inscription) et l'information est imprimée sur le dossier du patient. Cette information demeure dans Meditech pour les visites subséquentes, mais elle est vérifiée de la même façon à chaque visite. Une autre vérification est effectuée par le commis à l'admission si le patient est admis à l'hôpital.

Selon la réponse de l'institution, l'offre active est au premier rang des étapes à suivre à l'inscription d'un patient. Une fois la langue officielle du patient établie, le triage se poursuit ensuite dans cette langue officielle de choix.

Le CLO a ensuite posé une question par rapport au processus pour informer les proches du décès d'un patient. L'institution a répondu de cette façon :

Lorsqu'un membre du personnel doit aviser la famille d'un patient de son décès, conformément à l'obligation de faire l'offre active, il doit consulter le dossier du patient afin de confirmer la langue officielle dans laquelle l'annonce doit être effectuée. Des efforts sont ensuite faits pour consulter le plan de contingence et pour trouver un membre du personnel en mesure de communiquer avec la famille du défunt dans la langue choisie par la famille. Le membre du personnel doit aussi fournir l'offre active au membre de la famille afin de s'assurer de communiquer dans la langue officielle de son choix et ainsi permettre une communication efficace et respectueuse.

L'institution a également indiqué quel service est responsable de communiquer avec les proches lors du décès d'un patient :

La gestionnaire a souligné que tous les membres du personnel qui s'occupent des patients ont la responsabilité d'aviser la famille lors du décès d'un patient. Dans le cas présent, il est possible que le médecin traitant, l'infirmière ou l'infirmière surveillante ait avisé la famille du décès du patient.

Dans le cas en l'espèce, le CLO se demande pour quelle raison, si, d'après la partie plaignante, la langue choisie par son père avait été le français, les employés de l'hôpital n'ont pas pu respecter ce choix de langue. Avaient-ils tous accès facilement au logiciel d'inscription Meditech? La langue officielle du patient y aurait-elle été indiquée de façon erronée? Cela pourrait expliquer l'allégation que le père de la partie plaignante n'a jamais reçu de services en français à partir de l'Hôpital régional de Miramichi. L'employée qui a communiqué avec les proches du patient aurait-elle négligé de vérifier la langue de choix avant de procéder à l'appel téléphonique ou même de faire l'offre active?

Le CLO a donc posé la question suivante :

Pouvez-vous expliquer pourquoi, dans la situation en question, ce processus semble ne pas avoir été suivi?

L'institution avoue que le processus en place n'a pas été suivi et offre cette explication :

Le processus n'a pas été suivi, et la gestionnaire reconnaît que lorsque le fils du défunt a été contacté, il n'a pas été immédiatement mis en communication avec le membre du personnel qui parlait français. La gestionnaire a mentionné que lorsque la demande de communication avec le membre de la famille du défunt a été faite, la ligne a peut-être été mise en attente et déconnectée involontairement par quelqu'un qui n'était pas au courant de la situation. Malheureusement, l'infirmière principale assignée à M. ___ a été appelée à s'occuper d'un cas en traumatologie tout juste après son décès, puis la superviseuse des soins infirmiers, qui est anglophone unilingue a parlé au fils de M. ___ et, d'après ses réponses, a estimé qu'il avait compris l'information qui lui avait été communiquée.

Le plan de contingence

Selon l'institution, un plan de contingence est en place pour traiter de circonstances dans lesquelles un employé ne peut offrir les services dans l'une ou l'autre des deux langues officielles. L'institution indique : « Des efforts sont ensuite faits pour consulter le plan de contingence et pour trouver un membre du personnel en mesure de communiquer avec la famille du défunt dans la langue choisie par la famille. » On peut constater dans la réponse citée ci-dessus que la personne ayant téléphoné à la famille du défunt, une anglophone unilingue, a déterminé que son interlocuteur, un francophone unilingue, avait compris l'information. Selon la réponse, aucun effort n'a été déployé pour consulter le plan de contingence, aucun effort n'a été fait pour trouver un employé pouvant s'exprimer en français et aucun service n'a été offert en français. Le CLO est d'avis que cette situation constitue un grave échec de la part de l'institution de respecter ses obligations linguistiques en vertu de la LLO.

L'institution a expliqué le contenu du plan de contingence comme suit :

La gestionnaire a affirmé qu'un plan de contingence est en place pour les employés unilingues. Le Service d'urgence dispose d'un tableau d'affectations indiquant les employés qui sont en poste. Un point bleu se trouve à côté du nom des employés bilingues pour permettre de les repérer rapidement. Le service a aussi en main également les coordonnées de trois autres services au cas où il ne serait pas en mesure de trouver rapidement un membre du personnel bilingue.

On ne connaît pas les raisons pour lesquelles un tel plan de contingence n'a pas été utilisé dans le cas en l'espèce. Il s'agit pourtant d'une superviseure chevronnée, qui, selon le CLO, devrait connaître les procédures. L'employée concernée n'était-elle pas au courant de la procédure à suivre ou de l'existence d'un plan de contingence? L'employée a-t-elle oublié l'existence d'un tel plan de contingence? Ou, l'employée a-t-elle simplement omis d'utiliser ce plan de contingence? Qu'importe, cela indique une situation grave dans laquelle une employée a oublié ou ignoré les obligations linguistiques de son employeur et, en l'occurrence, le statut d'égalité des deux langues officielles. Qui plus est, des membres du public n'ont pas été respectés par une institution gouvernementale lors d'un moment très difficile. Le CLO, dans la situation qui lui a été rapportée, ne peut imaginer recevoir un appel informant la famille du décès d'un proche sans être en mesure de comprendre la langue officielle utilisée par l'employée, et il s'interroge sur le comportement de cette dernière.

Le CLO propose donc les recommandations suivantes :

Recommandation n° 1 :

Le Commissariat recommande que l'institution fasse une analyse approfondie de tous ses services à l'Hôpital régional de Miramichi afin d'identifier les causes racines des lacunes dans la prestation de services de qualité égale dans les deux langues officielles, puis propose une nouvelle gamme de solutions robustes pour éradiquer les problèmes qui perdurent.

Recommandation n° 2 :

Le Commissariat recommande que l'institution fasse des rappels de ses obligations linguistiques plus fréquemment auprès de ses gestionnaires et de la direction de l'Hôpital régional de Miramichi, et qu'elle impose des reprécisions concrètes pour tout manquement en rapport à ses politiques en matière de langues officielles.

Recommandation n° 3 :

Le Commissariat recommande que l'institution fasse régulièrement des rappels à tous ses employés de l'emplacement et du contenu de son plan de contingence en matière de langues officielles au service d'urgence de l'Hôpital régional de Miramichi, qu'elle s'assure de la conformité de tous ses employés à ce plan de contingence et qu'elle mette en place des mesures disciplinaires en cas de non-respect.

Le profil linguistique et le recrutement des employés

Comme on le constate ci-dessus, la capacité des employés de l'Hôpital régional de Miramichi à offrir tous les services de façon égale dans les deux langues officielles demeure un enjeu important. Selon les réponses de l'institution dans des dossiers antérieurs, le recrutement de personnel bilingue à cet hôpital est un obstacle majeur au respect de ses obligations linguistiques. Il convient de souligner ici que, malgré ces obstacles majeurs, les obligations linguistiques de l'institution demeurent. La LLO ne prévoit aucune exception pour des circonstances particulières : une institution régie par la LLO doit être en mesure de respecter ses obligations linguistiques à tout moment, en dépit de circonstances imprévues. Bien que l'institution affirme qu'elle subit une pénurie de personnel bilingue, c'est à elle de s'assurer, par tous les moyens possibles, que tous ses services sont disponibles de qualité égale pour les membres des deux communautés linguistiques officielles.

Il n'est pas nécessaire que tous les employés soient bilingues. Les institutions peuvent adopter et adoptent généralement une approche d'équipe, selon laquelle un nombre suffisant d'employés unilingues et bilingues travaillent ensemble pour offrir un service au public dans les deux langues officielles. Si un membre du public demande un service dans l'autre langue officielle, l'employé unilingue, muni du plan de contingence, peut demander de l'aide d'un collègue possédant les compétences requises pour offrir le service dans cette langue.

Pour ce faire, il faut néanmoins s'assurer que l'on possède, au minimum, un effectif en matière de personnel bilingue nécessaire pour offrir ce service, d'où le besoin de mener des campagnes de recrutement efficaces. Dans le rapport d'enquête du dossier 25-26-013, la réponse de l'institution du 28 juillet 2025 indiquait que « 24 % des employés [du service d'urgence] sont capables de soutenir une conversation en français. » À ce moment, le CLO avait noté que ce pourcentage dénotait une diminution du personnel par rapport à la réponse précédente de l'institution dans le dossier 24-25-049, datée du 11 octobre 2024 : « À l'heure actuelle, 27.5 % du personnel du service d'urgence est bilingue. »

Or, quand le CLO a demandé une mise à jour quant au profil linguistique du service d'urgence à cet hôpital depuis la réponse dans le dossier 25-26-013, l'institution a répondu :

Le service (département) compte présentement 36 employés à temps plein et 4 employés à temps partiel. Parmi ces employés, 7 sont capables de soutenir une conversation en français :

- *2 infirmiers-ères immatriculé-e-s avec une connaissance du français de niveau intermédiaire;*
- *2 infirmiers-ères immatriculé-e-s avec une connaissance du français de niveau intermédiaire plus;*
- *1 infirmier-ère immatriculé-e-avec une connaissance du français de niveau avancé;*

- *1 infirmier-ère auxiliaire autorisé-e-avec une connaissance du français de niveau avancé;*
- *1 préposé-e aux soins des patients avec une connaissance du français de niveau avancé.*

Avec ce faible nombre de membres du personnel qui sont bilingues dans un milieu qui fonctionne 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, il n'est pas facile d'offrir des services dans les deux langues. La situation nécessite une redistribution constante des tâches et, parfois, l'aide d'autres services.

D'après un calcul rapide de la part du CLO, à l'heure actuelle, seuls 17,5 % des employés du service d'urgence peuvent offrir le service en français, ce qui constitue une différence de 6,5% depuis juillet 2025. Le CLO ne s'est pas informé du profil linguistique des autres services de l'hôpital, mais, selon la tendance que l'on constate au service d'urgence et les réponses de l'institution par rapport au recrutement général à l'hôpital, le CLO considère que même l'approche d'équipe et la planification des quarts de travail pourraient s'avérer difficiles.

Le CLO est d'avis que la situation est inquiétante à l'Hôpital régional de Miramichi. Les lacunes relativement à la prestation des services de soins de santé dans les deux langues officielles démontrent un non-respect du traitement égalitaire des membres des deux communautés linguistiques officielles. De plus, ces lacunes mettent en jeu la sécurité. Quand les membres du public ont recours au système de santé, ils sont dans un état de vulnérabilité, la plupart des gens étant en terrain inconnu, puisqu'ils ne parlent pas en général le « langage médical ». Cette situation peut être aggravée en cas d'obstacles liés à l'une ou l'autre des langues officielles.

Dans le préavis d'enquête du dossier précédent (dossier 25-26-013), le CLO avait posé une question au sujet du profil linguistique idéal du service d'urgence pour offrir tous ses services de qualité égale dans les deux langues officielles à l'Hôpital régional de Miramichi. À ce moment-là, l'institution avait répondu comme suit :

La situation idéale serait :

- *D'atteindre entre 35% et 40% d'employés bilingues pour pouvoir assurer en tout temps un service dans les deux langues officielles. La planification à minima d'un membre bilingue par quart de travail et par secteur (admission, tri, zones de soins) serait optimum.*
- *D'avoir une infirmière bilingue pour chaque équipe d'infirmière immatriculée catégorie A composée de deux personnes afin d'assurer un soutien linguistique continue en tout temps au long du séjour des patients.*
- *De disposer d'une équipe à la réception complètement bilingue afin de bien accueillir les patients dès leur arrivée et de bien les accompagner pour leur admission.*
- *De créer des ressources additionnelles bilingues (un interprète désigné ou une infirmière immatriculée bilingue mobile) permettrait de garantir un accès rapide aux besoins linguistiques dans les situations d'urgence.*

Le CLO a posé cette même question dans le présent dossier, et l'institution a répondu comme suit :

Selon la gestionnaire, le Service d'urgence de l'Hôpital régional de Miramichi devrait idéalement compter au moins un membre du personnel parlant français chargé de l'inscription des patients et un ou deux membres du personnel parlant français par quart de travail. À l'heure actuelle, le défi demeure le manque de candidats parlant français qui postulent.

On peut voir que l'idéal est bien loin de la réalité quand on examine les données présentées par l'institution. Comment peut-on bien servir les membres du public dans les deux langues officielles en tout temps si l'on n'a pas l'effectif nécessaire pour le faire? D'après ses réponses, l'institution est au courant que le profil linguistique est insuffisant.

Le faible taux de personnel bilingue à l'urgence de l'Hôpital régional de Miramichi occasionne une situation difficile dans la prestation de tous les services de qualité égale dans les deux langues officielles. Les quarts de travail devront également être révisés régulièrement, nécessitant peut-être un effort considérable de la part de l'institution pour respecter en tout temps ses obligations linguistiques.

Le CLO a demandé une mise à jour afin de connaître les avancées, ainsi que les difficultés et succès encourus, de l'institution en matière d'embauche de personnel bilingue à la suite de sa réponse du 28 juillet 2025 dans le dossier 25-26-013. L'institution a offert la réponse suivante :

La gestionnaire a affirmé que dans les dernières semaines, l'équipe de recrutement a fait des entrevues avec quatre employés potentiels. Le défi inhérent est qu'aucune de ces personnes n'était bilingue (français et anglais).

Selon la directrice générale du recrutement, Horizon a mis en œuvre une stratégie de marketing solide et ciblée à l'échelle nationale et internationale pour attirer des candidats bilingues. Notre campagne se concentre précisément sur les collectivités francophones, notamment par des activités d'approche à Winnipeg, au Québec et aux États-Unis, où nous savons qu'il y a un grand bassin de professionnels de la santé bilingues qualifiés.

Tous les postes sont affichés par la gestionnaire du service avec les exigences appropriées en matière de langue clairement définies en fonction du profil linguistique du poste. Les candidats trouvés grâce à des stratégies de recrutement sont ensuite jumelés à des postes vacants. La capacité à servir le public dans les deux langues officielles est un facteur clé dans notre planification de la main-d'œuvre et les candidats bilingues sont priorisés tout au long de nos processus de recrutement afin de renforcer notre capacité à fournir des services en français constants dans tous nos sites.

Nous allons continuer de raffiner nos efforts et de collaborer étroitement avec nos équipes afin de nous assurer que les patients reçoivent les soins dans la langue de leur choix.

.....
La directrice générale du recrutement a mentionné que nous continuons d'obtenir de bons résultats et de rencontrer des défis en matière de dotation des postes vacants qui nécessitent un profil bilingue. Du côté des bons résultats, nos campagnes nationales et internationales de recrutement ciblé ont renforcé notre capacité à attirer des candidats bilingues. Les activités d'approche axées sur les collectivités francophones sont venues accroître l'intérêt des candidats et nous constatons l'arrivée d'un nombre grandissant de nouveaux employés bilingues dans plusieurs services. Les gestionnaires déterminent également constamment les exigences linguistiques dans les offres d'emploi, ce qui permet de s'assurer que la capacité à servir le public dans les deux langues officielles est améliorée de manière intentionnelle et alignée sur les besoins des services.

Toutefois des défis persistent. Le bassin de professionnels de la santé qualifiés bilingues est limité et la concurrence est féroce entre les employeurs au Nouveau-Brunswick et au pays. Le nombre de candidats est plus bas dans certaines régions géographiques et certains postes de spécialités cliniques sont particulièrement difficiles à pourvoir avec des candidats bilingues. De plus, les postes vacants exigeant des compétences avancées ou hautement spécialisées prennent souvent plus de temps à pourvoir lorsque le bilinguisme est ajouté aux exigences.

L'institution est consciente du besoin de stratégies de recrutement et de rétention de main-d'œuvre qualifiée dont les capacités à répondre aux membres des deux communautés linguistiques sont essentielles. Le CLO reconnaît que des difficultés liées au recrutement existent, mais répète que c'est à l'institution de s'assurer par tous les moyens possibles que ses obligations en vertu de la LLO soient respectées, peu importe les contraintes encourues.

Le CLO recommande donc ce qui suit :

Recommandation n° 4 :

Le Commissariat recommande que l'institution accorde la priorité aux efforts de recrutement et de rétention de personnel de santé bilingue afin de bonifier le profil linguistique de ses établissements de santé et leur capacité à offrir et à fournir tous les services de qualité égale dans les deux langues officielles.

Les vérifications aléatoires et les mesures disciplinaires

Comme on a pu le constater ci-dessus, les vérifications aléatoires effectuées par l'institution pour assurer une conformité de ses employés à ses obligations linguistiques sont de toute importance pour le CLO. Sans ces vérifications, comment l'institution peut-elle déterminer si ses pratiques permettent de pleinement respecter ses obligations linguistiques? Les vérifications offrent à

l'institution une perspective quant à sa capacité d'offrir tous ses services dans la langue officielle de choix de tout membre du public. De plus, elles peuvent offrir un coup d'œil quant à la responsabilisation des employés. D'après les observations du CLO, les situations répétées à l'Hôpital régional de Miramichi ne découlent pas d'un manque de démarches entreprises ou d'un manque de ressources en matière de langues officielles à portée de main des employés. Il y a certes un manque de personnel bilingue, ce qui contribue à la situation. Mais il y a aussi des cas où les employés négligent de suivre les protocoles en place en matière de langues officielles.

On se souviendra d'avoir lu dans les pages précédentes les commentaires de l'institution en ce qui concerne les actions d'une gestionnaire et d'une superviseure du personnel infirmier. Le CLO est d'avis que ces situations créent une permissivité de la part de certains employés de ne pas suivre les consignes. Si les gestionnaires ne font pas des obligations linguistiques une priorité dans la culture organisationnelle, les employés dont ils ont la charge auront tendance à ne pas le faire non plus.

Or, dans le rapport d'enquête précédent (dossier 25-26-013), le CLO avait souligné l'importance des vérifications aléatoires pour évaluer la manière dont les équipes de soins de santé réussissent à se conformer aux obligations linguistiques et pour motiver certains employés et les sensibiliser à une culture de services intégrant les langues officielles.

Dans l'enquête en l'espèce, le CLO a donc posé la question suivante en matière de vérifications à la conformité :

De quelle façon vos vérifications aléatoires de la conformité de vos employés en matière de langues officielles ont-elles évolué depuis votre réponse du 28 juillet 2025?

L'institution a offert la réponse suivante :

Les gestionnaires ont été préparés au nouveau système de vérification en septembre et en octobre 2025. Le lancement officiel des vérifications a eu lieu en novembre. La gestionnaire a reconnu ne pas avoir effectué les vérifications avec son personnel et elle s'est engagée à faire les vérifications sur une base mensuelle à partir de maintenant.

L'équipe des langues officielles d'Horizon surveille les taux d'achèvement et les résultats. Le processus sera modifié si les taux d'achèvement ne s'améliorent pas et si les résultats semblent partiels. La haute direction sera tenue informée de tout progrès ou changement aux vérifications.

À la suite d'une rencontre avec la présidente-directrice générale de l'institution en octobre 2025 et des réponses relatives aux vérifications aléatoires, la commissaire a dit être en désaccord avec un nouveau programme de vérifications avec préavis au personnel. Selon cette dernière, les vérifications effectuées avec préavis au personnel sont sans aucune utilité. Les vérifications

doivent être aléatoires afin de donner un portrait réel de la conformité ou, le cas échéant, de la non-conformité aux exigences en vertu de la LLO.

En fait, les vérifications aléatoires permettent une conscientisation des employés envers les langues officielles dans leur milieu de travail et permettent de créer un automatisme chez ces employés en ce qui a trait à l'offre active de services et à la prestation de services dans les deux langues officielles. Des vérifications de façon continue et sans préavis permettront à l'institution de repérer des failles qui existent en matière de langues officielles, de comprendre pourquoi elles existent et de déterminer les façons de les rectifier.

Le CLO offre donc la recommandation suivante :

Recommandation n° 5 :

Le Commissariat recommande que l'institution poursuive ses vérifications aléatoires de la conformité en matière de langues officielles, sans offrir de préavis à ses employés, qu'elle partage les taux d'achèvement et les résultats de ces vérifications et qu'elle informe le Commissariat des modifications apportées au processus, s'il y a lieu, et ce dans les six mois suivant le dépôt de ce rapport.

Dans l'enquête portant sur le dossier 25-26-013, le CLO avait posé une question quant aux mesures disciplinaires que l'institution prévoyait mettre en place pour assurer la conformité de ses employés à ses obligations linguistiques. L'institution avait répondu

qu'à l'heure actuelle, aucune mesure n'est prévue pour sanctionner un employé ou gestionnaire en cas de non-respect de la politique interne liée aux langues officielles. Une discussion et des décisions à ce sujet seront prises sous peu par l'équipe de direction.

Le CLO, dans l'enquête en l'espèce, a donc posé une question de suivi :

Veuillez fournir une mise à jour des discussions et décisions de l'équipe de direction au sujet des mesures disciplinaires vis-à-vis le non-respect de la politique interne liée aux langues officielles.

En réponse, l'institution a informé le CLO :

Nous confirmons que des discussions sont en cours au sein de la direction en ce qui concerne l'application de mesures disciplinaires pour le non-respect de la Loi sur les langues officielles et la politique interne. Nous collaborons avec les principales parties prenantes afin de nous assurer que toute approche adoptée est alignée sur les conventions collectives, les processus concernant le personnel non syndiqué et les cadres disciplinaires et de gestion du rendement de l'organisation.

Étant donné la taille et la complexité de l'organisation, l'objectif est d'établir un processus uniforme, juste et durable qui renforce le respect des exigences tout en évitant les répercussions indésirables sur l'engagement des employés. Cet objectif comprend la détermination du format approprié, la fréquence et la portée des mesures correctives ainsi que la façon dont elles viendraient s'intégrer aux mécanismes de reddition de comptes à plus grande échelle.

Bien que ce travail exige une coordination minutieuse, les discussions sont en cours et elles progressent. L'organisation reste déterminée à mettre en œuvre un cadre clair et efficace pour remédier au non-respect des obligations en matière de langues officielles.

Le CLO se réjouit d'apprendre que l'institution prend au sérieux ses obligations linguistiques et la conformité de ses employés par rapport à celles-ci. Les mesures disciplinaires constituent une question complexe et ne sont généralement envisagées qu'en dernier recours. Comme on a pu le voir dans les réponses de l'institution ci-dessus, elle a mis en place une série de mesures visant à influencer le comportement de ses employés. Toutefois, comme les situations de non-conformité continuent à se produire, l'institution étudie maintenant la possibilité d'adopter des mesures disciplinaires qui sont alignées « sur les conventions collectives, les processus concernant le personnel non syndiqué et les cadres disciplinaires et de gestion du rendement de l'organisation. » Le CLO est désireux d'en apprendre davantage, dans les mois à venir, sur les démarches que proposera et adoptera l'institution par rapport aux mesures disciplinaires.

À cet égard, le CLO propose la recommandation suivante :

Recommandation n° 6 :

Le Commissariat recommande que l'institution lui fournisse une mise à jour concernant les discussions en cours et les nouvelles démarches et mesures mises en place afin d'élaborer un plan en matière de discipline visant les employés de tous ses établissements de soins de santé, et ce, dans les six mois suivant le dépôt de ce rapport.

La formation des employés

Dans sa réponse du 28 juillet 2025 (dossier 25-26-013), l'institution a expliqué ce qui suit par rapport à la formation de ses employés en matière de langues officielles :

Rendre obligatoire le module en ligne de l'offre active à minima tous les deux ans versus une seule fois lors de l'intégration des employés au sein d'Horizon. Il s'avère que les connaissances acquises par ces derniers sont vite dissipées par l'apprentissage d'autres connaissances et l'impact de cette formation se révèle quasi nul sur le moyen et long terme.

Dans le cadre de cette enquête antérieure, le CLO avait proposé que l'institution mette en place un programme de formation annuel et qu'elle y incorpore un engagement écrit de la part de tous

les employés envers sa politique linguistique. D'autres institutions ayant des obligations linguistiques en vertu de la LLO incorporent annuellement cet engagement écrit afin de rappeler à leurs employés leurs exigences linguistiques, mais aussi pour assurer une responsabilisation de ces employés. Le CLO est d'avis que la formation des employés en matière de langues officielles doit s'effectuer de façon continue, car, comme on peut le voir dans la réponse de l'institution, « les connaissances acquises [...] sont vite dissipées par l'apprentissage d'autres connaissances. » Les rappels de cette formation sont des outils utiles non seulement en ce qui a trait à la conformité aux obligations linguistiques, mais aussi en termes d'engagement de la part des employés à un environnement de travail qui respecte pleinement l'égalité des deux langues officielles.

Le CLO a donc demandé une mise à jour quant à la formation, la fréquence de celle-ci et la proportion des employés ayant suivi une formation en matière de langues officielles. L'institution a offert cette explication :

Horizon offre des occasions de formation linguistique pour le personnel : des cours virtuels fournis par l'Université de Moncton, ainsi que du tutorat en personne et en ligne par l'intermédiaire de notre service (le Café de Paris).

Le poste de conseiller aux langues officielles et éducateur en langues à Miramichi, laissé vacant pendant plusieurs mois en raison d'une absence prolongée suivie d'un départ à la retraite, a été pourvu en décembre 2025. Les employés et les leaders de Miramichi disposeront ainsi d'une ressource additionnelle sur place.

Le personnel continuera d'avoir accès à d'autres modules d'apprentissage en ligne obligatoires ou facultatifs offerts par Horizon, tel que mentionné précédemment.

.....
Chaque nouvel employé reçoit une formation sur l'offre active et les obligations linguistiques au moment de son embauche. La gestionnaire confirme que tous les employés de son service ont suivi la formation. Le conseiller aux langues officielles a été invité à participer à la réunion du personnel prévue le 5 février. Pendant cette réunion, les membres du personnel auront l'occasion de revoir leurs obligations linguistiques ainsi que les outils et les ressources qui sont à leur disposition. Ils seront également invités à profiter des possibilités de formation linguistique qui s'offrent à eux.

Le CLO espère que l'Hôpital régional de Miramichi pourra bénéficier des services du nouveau conseiller aux langues officielles et éducateur en langues et que celui-ci pourra profiter de son travail sur le terrain pour recommander de nouvelles mesures concrètes qui amélioreront la prestation de services de qualité égale dans les deux langues officielles par les employés. Ce poste est certainement un atout pour l'institution en tant que ressource en continu.

Recommandation n° 7 :

Le Commissariat recommande que l'institution poursuive ses efforts de formation continue en matière de langues officielles afin que ses employés puissent garder à l'esprit les obligations linguistiques de leur employeur et accroître leur engagement à mieux servir les membres des deux communautés linguistiques officielles dans leur langue de choix.

Observations de la commissaire

À la suite de nombreuses enquêtes antérieures visant l'Hôpital régional de Miramichi, le dépôt de la plainte actuelle inquiète la commissaire, car, malgré les nombreuses mesures adoptées par l'institution, la situation semble s'aggraver.

Les circonstances entourant cette plainte sont non seulement tristes, mais elles révèlent aussi un manque de respect envers les droits linguistiques des personnes concernées qui est, en réalité, cruel.

La situation à l'Hôpital régional de Miramichi est très similaire à celle décrite dans une décision récente de la Cour du Banc du Roi, dans laquelle la cour a imposé au Réseau de santé Horizon à verser des dommages-intérêts. (*Ouellet c Régie Régionale de la santé B, exerçant ses activités sous l'appellation du réseau de santé Horizon, corps constitué, The Moncton Hospital, corps constitué et Sa Majesté le Roi du chef de la Province du Nouveau Brunswick, représentée par le ministre de la Santé*)

La juge Hamou a constaté au paragraphe 72 de sa décision :

Les violations aux droits linguistiques dans ce cas sont d'autant plus problématiques puisqu'elles suivent deux rapports de la Commissaire, deux rapports comprenant des recommandations concrètes de la Commissaire relativement à la culture organisationnelle et la sensibilisation du personnel aux obligations linguistiques découlant de la LLO-NB.

Dans le cas en l'espèce, depuis juin 2021, cinq dossiers ont fait l'objet d'une enquête de la commissaire.

Dans la décision *Ouellet*, la juge Hamou a souligné les vains efforts déployés par l'institution pour donner suite aux recommandations précédentes de la commissaire :

...la défenderesse Horizon dénote des tentatives de se conformer aux recommandations de la Commissaire. Cependant, à la lumière de la preuve du demandeur, les mesures prises par la défenderesse Horizon ont été, de toute évidence, insuffisantes pour sensibiliser les membres du personnel puisque la violation des droits linguistiques du demandeur a continué malgré les rapports de la Commissaire.

Enfin, au paragraphe 69 de sa décision, la cour résume les obligations qui incombent au Réseau de santé Horizon dans ces circonstances :

...le défaut de communiquer dans la langue choisie par le membre du public bafoue le choix du membre du public. La compréhension de l'autre langue, par un membre du public, n'élimine pas son droit de choisir de communiquer et d'obtenir des

services dans la langue de son choix. Ceci n'implique certainement pas que tous les employés doivent être bilingues, mais plutôt que les employés soient en mesure de diriger le membre du public vers une personne capable de communiquer dans la langue choisie. Le défaut de répondre dans la langue choisie constitue une violation du droit de communiquer et de recevoir des services dans la langue officielle de son choix prévu à l'article 27 de la LLO-NB et le paragraphe 20(2) de la Charte.

Dans ce cas en particulier, un appel téléphonique uniquement en anglais aux membres de la famille d'un patient décédé pour leur annoncer le décès a complètement abasourdi le CLO. Comment, après les nombreuses plaintes reçues, peut-on accepter ce traitement inégal en matière de prestation de services en français lors d'un moment profondément douloureux et intime?

L'institution affirme qu'elle continue de mettre en place de nombreuses mesures pour contrer les situations de non-conformité de ses employés aux exigences de la LLO. Les efforts de recrutement de personnel bilingue semblent ne pas porter fruit, comme le suggère l'institution. Depuis le dépôt de la plainte 24-25-049 en juillet 2024, le profil linguistique d'employés bilingues pouvant s'exprimer dans les deux langues officielles au service d'urgence de l'Hôpital régional de Miramichi est passé de 27 % à 17,5 %. Le CLO se demande comment on peut assurer la prestation de qualité égale pour les membres des deux communautés linguistiques officielles si l'on n'a pas un nombre suffisant d'employés pour le faire? Malgré les difficultés encourues et les circonstances particulières, comme l'institution le sait déjà très bien, selon la LLO, ses obligations linguistiques demeurent.

Après l'analyse de la plainte et des réponses offertes par l'institution, le CLO détermine que celle-ci est bien consciente non seulement de ses obligations linguistiques, mais aussi de la problématique qui perdure à son établissement de santé. Pourtant, l'institution propose de nouvelles solutions en faisant des rappels à ses employés, en offrant des occasions de formation et en effectuant des vérifications en matière de langues officielles.

L'institution a affirmé par le passé qu'il existe à l'Hôpital régional de Miramichi « des lacunes en matière de responsabilisation des employés en cas de non-respect des politiques linguistiques. » Les deux cas d'employés dont il a été question dans une partie précédente de ce rapport mettent en évidence ce manque flagrant de responsabilisation. Selon le CLO, l'institution a beaucoup de chemin à faire non seulement à cet établissement de soins de santé, mais aussi dans ses autres établissements à travers la province.

Pour assurer le respect d'une politique, il faut la rendre claire, accessible et connue de tous, notamment par des formations et une communication active. L'engagement de la direction, l'intégration aux processus de travail, les audits réguliers et les mesures correctives en cas de non-respect sont essentiels.

Il est de la responsabilité de la direction de donner l'exemple, de s'engager activement et de mobiliser l'équipe pour assurer l'application d'une politique. Après tout, si le gestionnaire n'y

croit pas, il lui sera bien difficile de convaincre les employés de son équipe non seulement à respecter la politique, mais aussi de la mettre en pratique.

Le CLO, encore une fois, a espoir qu'avec un travail continu de la part de l'institution, la situation à l'Hôpital régional de Miramichi ne fera que s'améliorer, et il continuera à être vigilant dans ce dossier à l'avenir.

Recommandation n° 8 :

Le Commissariat recommande que l'institution réponde à toutes les recommandations contenues dans ce rapport, qu'elle présente une mise à jour quant aux solutions proposées et aux nouvelles démarches adoptées, et qu'elle décrive les actions futures qu'elle considère entreprendre pour assurer la conformité de tous ses employés à ses obligations linguistiques afin d'offrir tous ses services de qualité égale dans les deux langues officielles, et ce, au plus tard six mois suivant le dépôt de ce rapport d'enquête.

Conclusion et recommandations

L'enquête du Commissariat aux langues officielles a permis d'établir, pour les raisons énoncées dans ce rapport, que la plainte est **fondée** et que le Réseau de santé Horizon (l'institution) a manqué à ses obligations en vertu de la *Loi sur les langues officielles* du Nouveau-Brunswick (la LLO).

Ayant établi que la plainte est fondée, la commissaire formule donc les recommandations suivantes :

- 1. QUE** l'institution fasse une analyse approfondie de tous ses services à l'Hôpital régional de Miramichi afin d'identifier les causes racines des lacunes dans la prestation de services de qualité égale dans les deux langues officielles, puis propose une nouvelle gamme de solutions robustes pour éradiquer les problèmes qui perdurent;
- 2. QUE** l'institution fasse des rappels de ses obligations linguistiques plus fréquemment auprès de ses gestionnaires et de la direction de l'Hôpital régional de Miramichi, et qu'elle impose des représailles concrètes pour tout manquement en rapport à ses politiques en matière de langues officielles;
- 3. QUE** l'institution fasse régulièrement des rappels à tous ses employés de l'emplacement et du contenu de son plan de contingence en matière de langues officielles au service d'urgence de l'Hôpital régional de Miramichi, qu'elle s'assure de la conformité de tous ses employés à ce plan de contingence et qu'elle mette en place des mesures disciplinaires en cas de non-respect;
- 4. QUE** l'institution accorde la priorité aux efforts de recrutement et de rétention de personnel de santé bilingue afin de bonifier le profil linguistique de ses établissements de santé et leur capacité à offrir et à fournir tous les services de qualité égale dans les deux langues officielles;
- 5. QUE** l'institution poursuive ses vérifications aléatoires de la conformité en matière de langues officielles, sans offrir de préavis à ses employés, qu'elle partage les taux d'achèvement et les résultats de ces vérifications et qu'elle informe le Commissariat des modifications apportées au processus, s'il y a lieu, et ce dans les six mois suivant le dépôt de ce rapport;
- 6. QUE** l'institution fournisse au Commissariat une mise à jour concernant les discussions en cours et les nouvelles démarches

et mesures mises en place afin d'élaborer un plan en matière de discipline visant les employés de tous ses établissements de soins de santé, et ce, dans les six mois suivant le dépôt de ce rapport;

7. **QUE** l'institution poursuive ses efforts de formation continue en matière de langues officielles afin que ses employés puissent garder à l'esprit les obligations linguistiques de leur employeur et accroître leur engagement à mieux servir les membres des deux communautés linguistiques officielles dans leur langue de choix;
8. **QUE** l'institution réponde à toutes les recommandations contenues dans ce rapport, qu'elle présente une mise à jour quant aux solutions proposées et aux nouvelles démarches adoptées, et qu'elle décrive les actions futures qu'elle considère entreprendre pour assurer la conformité de tous ses employés à ses obligations linguistiques afin d'offrir tous ses services de qualité égale dans les deux langues officielles, et ce, au plus tard six mois suivant le dépôt de ce rapport d'enquête.

Conformément au paragraphe 43(16) de la LLO, nous remettons ce rapport à la présidente-directrice générale du Réseau de santé Horizon, à la partie plaignante et à la première ministre. De plus, en vertu du paragraphe 43(17.1), le Commissariat exige que l'institution fournisse un accusé de réception et une réponse par écrit à toutes les recommandations contenues dans ce rapport dans les 30 jours suivant son dépôt.

Nous remettons également le rapport au greffier du Conseil exécutif et à la Directrice exécutive du Secrétariat aux langues officielles.

En vertu du paragraphe 43(18) de la LLO, si la partie plaignante n'est pas satisfaite des conclusions émises au terme de la présente enquête, elle peut former un recours devant la Cour du Banc du Roi du Nouveau-Brunswick.

La commissaire aux langues officielles du Nouveau-Brunswick,

Shirley C. MacLean, c.r.
Signé dans la ville de Fredericton,
Province du Nouveau-Brunswick,
Le 4^e jour de mai 2026