

LES ENTREPRISES ONTARIENNES ET LE BILINGUISME

LA PERCEPTION DES EMPLOYEURS

Gratien Allaire

*Département d'histoire
Université Laurentienne*

Louis Durand

*École de commerce et d'administration
Université Laurentienne*

Simon Laflamme

*Département de sociologie
Université Laurentienne*

Communiquer avec Gratien Allaire

Tél. : 675-1151, p. 3218

Télec. : 675-4874

Adresse électronique : GAllaire@laurentienne.ca

LES ENTREPRISES ONTARIENNES ET LE BILINGUISME

LA PERCEPTION DES EMPLOYEURS

Introduction¹

La question du bilinguisme au Canada a soulevé de nombreux débats depuis une vingtaine d'années ; dans ses expressions nettes, ce débat oppose, d'un côté, des groupes minoritaires qui font état d'un développement trop timide, sinon de régression, de l'autre, des majoritaires qui s'estiment menacés par les politiques qui favorisent les groupes minoritaires. Il faut dire que, depuis l'adoption en 1969 de la *Loi sur langues officielles*, le gouvernement canadien compte, parmi ses principaux objectifs, l'épanouissement des communautés minoritaires francophones et anglophones. Pour ce faire, il s'est engagé à offrir des services en français et à aider les gouvernements provinciaux à le faire, notamment au niveau de l'éducation en langue française pour toutes les communautés francophones minoritaires du pays.

Les récentes études démographiques montrent un taux d'assimilation particulièrement élevé pour la population francophone de l'Ontario². Le choix de la langue

¹ Les auteurs tiennent à remercier les étudiantes et les étudiants qui ont participé à la recherche au cours de l'été 2003 et de l'hiver 2004 : Micha Beaulieu, Éric Delpartes, Derek Dupuis, Roger Gervais, Patrick Imbeault, Nancy Ladouceur, Anne Lavallée, Suzanne Lemieux, Julie Rainville et Stéphanie Tousignant. Ils tiennent aussi à remercier les organismes et les agences suivants pour leur aide financière : la Direction des programmes de langue française du ministère de l'Éducation de l'Ontario, le Fonds ontarien de développement de l'enseignement et de la formation à distance (FODEFAD) du ministère de la Formation, des collèges et des universités de l'Ontario, les programmes d'aide à l'emploi étudiant de l'Université Laurentienne et l'Institut franco-ontarien.

² Le taux d'assimilation peut-être mesuré de différentes façons. Gratiem Allaire indique, pour 1996, un taux de continuité linguistique, l'inverse de l'assimilation, de 0,63 (Gratiem Allaire, *La Francophonie canadienne : portraits*, Québec, CIDEF/AFI / Sudbury, Prise de Parole, 1999, p. 114). Michael O'Keefe le calcule à 0,61. Son indice de transmission intergénérationnelle se situe au même niveau : 61 % (M. O'Keefe, *Minorités francophones : assimilation et vitalité des communautés*, deuxième édition, Ottawa, ministère du Patrimoine canadien, 2001, p. 57, collection Nouvelles Perspectives canadiennes ; <http://www.pch.gc.ca/offlangoff/perspectives/francais/assimil2>, page consultée le 22 janvier 2005). Charles Castonguay parle de déficit intergénérationnel, qu'il situe à 46 % chez les francophones : 17 points de

dans laquelle on étudie, après l'élémentaire, semble être un facteur déterminant pour la conservation de la langue. Dans un document intitulé « Vue d'ensemble de l'éducation en langue française en Ontario »³ (janvier 2003), le ministère de l'Éducation souligne une tendance alarmante pour la continuité des communautés : une baisse très marquée des effectifs francophones entre les écoles élémentaires, qui comptaient 68 000 élèves en 2001-2002, et les écoles secondaires, qui en comptaient 25 000, soit 37,5 % de l'élémentaire. On peut se demander si les élèves qui font un tel transfert de l'école française à l'école anglaise sont vraiment bien informés quant à l'influence d'une instruction en français au niveau secondaire et, dans le même esprit, à l'employabilité des personnes bilingues en Ontario.

Certes, des vertus sont généralement associées au bilinguisme, à la capacité de parler les deux langues officielles, soit le français et l'anglais. Mais on peut explicitement se poser la question : est-ce que le fait de posséder les deux langues favorise l'employabilité des personnes ? Cette question est importante, car on sait que le bilinguisme, en Ontario, est principalement le lot des minoritaires⁴ et que le francophone tend d'autant plus à être réellement bilingue qu'il est instruit en français, c'est-à-dire que le milieu de formation ne néglige pas le français, l'exposition à l'anglais étant, elle, inéluctable aussi bien à l'extérieur des établissements d'enseignement qu'en leur sein. Pour répondre à cette question, il faut consulter l'opinion des premiers acteurs, soit les

pourcentage s'expliquent par l'anglicisation, qui est ainsi le deuxième facteur, après les 29 points relevant du faible taux de fécondité (Charles Castonguay, « Le contexte démographique franco-ontarien (1971-1996) », *Revue du Nouvel-Ontario*, n° 27 (2002, p. 15).

³ Ontario, ministère de l'Éducation, « Vue d'ensemble de l'éducation en langue française », janvier 2003. Voir aussi : Recherche PGF, *Rapport final : Francophones et marché du travail ontarien, investir dans l'avenir*, septembre 2001.

⁴ Les données de Statistique Canada révèlent que, au recensement de 2001, 89,4 % des francophones ontariens étaient bilingues, c'est-à-dire parlaient les deux langues officielles, contre 8,2 % des anglophones. Statistique Canada, « Taux de bilinguisme français-anglais selon le groupe linguistique, Canada, provinces, territoires et Canada moins Québec, 1991, 1996, 2001 », http://www12.statcan.ca/francais/census01/Products/Analytic/companion/lang/tables/language_f.cfm (page consultée le 18 janvier 2005),

entreprises, les sociétés et les organismes⁵ ou, plus précisément, les propriétaires, les cadres et les autres personnes responsables de l'embauche et des ressources humaines, c'est-à-dire les employeurs⁶. Ce sont ces derniers qui peuvent indiquer si le bilinguisme constitue un facteur déterminant lors de l'embauche. Mais il est aussi nécessaire de découvrir les éléments qui les incitent à favoriser, si tel est le cas, les personnes bilingues lors du recrutement de nouveau personnel. Il n'est pas moins requis de savoir si le bilinguisme représente un vœu pieux ou s'il intervient réellement comme critère d'embauche, lorsque ce critère est inclus dans la politique d'embauche des entreprises qui en possèdent une.

Le présent article fera état de résultats qui ont été obtenus lors d'une enquête réalisée au cours de l'été 2003 et qui mesurent les perceptions des employeurs ontariens par rapport au bilinguisme et la manière dont elles influencent l'embauche de personnel bilingue, cela dans les cinq grandes régions ontariennes⁷. Nous entamerons notre propos en situant notre démarche dans la problématique plus large des avantages liés au bilinguisme aux plans individuel, collectif et économique puis en nous interrogeant sur les processus d'embauche ; nous examinerons ensuite la perception des employeurs ontariens et, par le fait même, l'employabilité des personnes bilingues sur le marché du travail ontarien.

⁵ Pour alléger le texte, le terme « entreprises » est utilisé par la suite comme terme générique pour désigner tous les types d'associations, d'organismes, de sociétés et de compagnies, de production ou de services, indépendamment de leur rapport au profit. Ce choix de terme se justifie encore par le fait que la très grande majorité des personnes qui ont répondu travaillent dans le secteur privé (649 sur 755, soit 86,0%) ; les organismes à but non lucratif (43) ou ceux dans le secteur parapublic (43) représentent 5,7% chacun et le secteur public (3) est peu important.

⁶ Le terme « employeur » est utilisé par la suite pour désigner les personnes qui s'occupent du personnel de l'entreprise, à l'embauche et par la suite, qu'il s'agisse des propriétaires, des responsables du personnel ou d'autres personnes chargées de la supervision du personnel.

⁷ La délimitation des ces cinq régions est basée sur l'ouvrage d'Anne Gilbert et d'André Langlois, *Regard sur les nouvelles réalités franco-ontariennes* (Vanier, Ont., Association canadienne-française de l'Ontario, 1994, p. 3-4).

1. Considérations théoriques

1.1. Les Coûts et les avantages du bilinguisme : individu, collectivité et économie

Mesurer les coûts et les avantages du bilinguisme au Canada est une tâche qui peut s'avérer complexe et qui peut varier selon la philosophie qu'on véhicule. Alors que les coûts peuvent être évalués assez simplement (frais de traduction, délais, etc.), les avantages ont une nature beaucoup plus intangible (expression d'une collectivité, motivation, sécurité, polyvalence, etc.). Quoi qu'il en soit, il semble qu'il faille examiner ces coûts et ces avantages aux niveaux individuel, collectif et économique si l'on entend faire état de la valeur du bilinguisme sur le marché du travail ontarien. Cet examen s'avère essentiel puisque la perception des employeurs se développe nécessairement en conjonction avec les facteurs sociaux, culturels et économiques généralement associés à la problématique sur le bilinguisme.

1.1.1. Coûts et avantages au niveau individuel

On peut considérer l'acquisition d'une langue seconde, dans une logique administrative, comme un coût, au sens où cette acquisition correspond à un investissement ou encore à une perte, la perte étant ce dont on se prive durant le processus. Le coût n'est cependant pas du même ordre selon que l'individu apprend une langue seconde par choix ou par obligation. Les francophones de l'Ontario acquièrent la langue anglaise par nécessité, presque « naturellement », de par leur situation minoritaire, tout simplement parce qu'il leur faut participer aux activités de la communauté étendue.

Gilles Grenier croit que « les individus et les populations qui choisissent de faire l'usage d'une langue plutôt que d'une autre le font en grande partie pour des raisons écono-

miques »⁸. Sans admettre que l'intégration d'une langue seconde est forcément l'effet d'un choix, sans admettre non plus que cette intégration soit réductible à des motifs économiques, on peut reconnaître que l'apprentissage d'une langue seconde comporte une dimension économique, des coûts et des bénéfices.

Au niveau individuel, il faut considérer le bilinguisme, soit, au Canada, l'aptitude à communiquer dans les deux langues officielles, comme une qualité, une qualification additionnelle, comparable à d'autres aspects d'une formation personnelle qui augmentent la valeur de l'individu sur le marché du travail. De nombreux travaux invitent à considérer le bilinguisme comme un capital humain.

En nous référant à cette notion de capital humain, l'abandon de leur langue maternelle par les jeunes francophones peut apparaître comme un appauvrissement, comme une réduction des bénéfices potentiels associés à un apprentissage individuel aussi bien, par ailleurs, qu'à un investissement effectué à long terme par les parents et par l'ensemble de la communauté francophone de l'Ontario, à travers le système d'éducation notamment. Les jeunes franco-ontariens qui décident de faire un transfert des établissements scolaires francophones vers les établissements anglophones exercent un choix individuel qu'ils peuvent, certes, justifier de façon rationnelle, à court terme. Par contre, ce choix ne se justifie plus si l'on s'inscrit dans une perspective à long terme, d'une part, et que l'on considère la dimension collective de la langue, d'autre part. L'objectif de la présente recherche n'est certes pas d'identifier les facteurs sociaux, culturels et économiques qui

⁸ Gilles Grenier, « Réflexions sur les relations entre langues et économie avec application au cas canadien », communication présentée dans le cadre du colloque « Langues officielles et Économie », ministère du Patrimoine canadien, 1995, <http://www.pch.gc.ca/progs/lo-ol/perspectives/francais/econo/index.html> (page consultée en juin 2004).

peuvent expliquer un tel abandon ; il est plutôt de vérifier si cet abandon se justifie par les attitudes des employeurs sur le marché du travail ontarien.

1.1.2. Coûts et avantages au niveau collectif

La majorité des auteurs s'accordent pour reconnaître la richesse qui est associée à la pluralité linguistique ou culturelle, au sein d'un État. Cette position de principe est peu contestable. Cette richesse, cependant, est le produit de plusieurs interventions.

Une langue, c'est plus qu'un outil de communication ; c'est également l'expression d'une identité que l'on partage avec un ensemble d'individus, c'est ce par quoi peut s'exprimer une spécificité. Par contre, dans une situation minoritaire, comme celle des francophones en Ontario, l'individu doit pouvoir être lui-même à travers sa langue sans être coupé de l'autre. Toute la communauté doit assumer les coûts de l'apprentissage de la langue de la majorité aussi bien que ceux de la reproduction de la langue minoritaire, ces derniers coûts étant souvent accrus par l'effet trop souvent négatif de la langue dominante sur celle de la minorité. Parfois, l'État lui-même, au nom du pluralisme, doit intervenir, comme c'est le cas avec les programmes des langues officielles du gouvernement fédéral où les coûts du bilinguisme sont répartis sur l'ensemble de la population canadienne.

On peut supposer qu'une collectivité, la franco-ontarienne en l'occurrence, qui ne peut s'exprimer dans sa langue maternelle dans son lieu de travail n'atteindra pas le même niveau d'efficacité que si elle peut le faire. Au niveau économique, il est donc rentable, pour l'État, de favoriser l'utilisation de plus d'une langue au travail, même au prix de coûts supplémentaires au niveau des communications. Par contre, si l'État investit dans des programmes qui favorisent la conservation des deux langues officielles et que, dans le

même temps, la mondialisation et la prolifération des produits culturels en langue anglaise qui l'accompagne favorisent un abandon de leur langue maternelle, française, par les jeunes, l'intervention de l'État sera nécessairement remise en question, principalement par la majorité anglophone. Les vertus de nature collective et identitaire qui sont associées au bilinguisme se justifient tant et aussi longtemps qu'une proportion importante de la collectivité francophone conserve et reproduit sa langue. Dans cet esprit, plus une langue est parlée, moins elle est coûteuse. L'abandon par les uns réduit l'espace communicationnel des autres et donc la probabilité de la reproduction de l'ensemble.

Enfin, il faut faire les distinctions qui s'imposent entre la langue de travail et la langue de consommation. Une collectivité tend à préférer consommer dans sa langue maternelle. Le secteur tertiaire représente plus de 80 % de l'économie canadienne, ce qui constitue une immense offre de services. Si elle se fait dans les deux langues officielles du pays, cette offre ne peut être que bénéfique aux minorités, qu'elles soient anglophone au Québec ou francophone dans le reste du Canada. Sans doute, une étude de la consommation des services permettrait de mieux comprendre l'attitude des générations montantes envers leur langue maternelle quand elles sont issues des minorités de langues officielles. Les bienfaits associés au bilinguisme sont généralement associés aux dimensions culturelles et collectives d'une société et ces dimensions ont pour corollaire la consommation, notamment au niveau des services.

1.1.3. Coûts et avantages au niveau économique

Si l'on examine uniquement la dimension économique, et si on le fait de manière restreinte, on peut avancer que la communication dans un groupe de travail est plus efficace

si une seule langue est utilisée⁹. En effet, l'utilisation d'une seconde langue peut impliquer des ressources additionnelles qui ne sont pas économiquement rentables, au point de départ. Par contre, si l'on considère des facteurs comme les relations de travail, ou si l'on se penche sur des éléments externes, comme la clientèle, la technologie et l'ouverture sur de nouveaux marchés, l'insertion de personnel bilingue s'avère des plus profitables.

Puisque, en principe, un employé bilingue est bénéfique à une entreprise et que, par conséquent, un tel employé est sollicité sur le marché du travail, on peut concevoir que l'acquisition d'une seconde langue constitue, pour le demandeur d'emploi, une sorte d'« investissement en capital humain », capital que Gary Stanley Becker définit comme « les activités qui influent sur le revenu monétaire et psychologique futur en augmentant les ressources dont disposent les gens »¹⁰. Si le bilinguisme constitue une qualification additionnelle, il devrait être recherché par les entreprises et, normalement, rémunéré. En se fondant sur ce raisonnement, Harold Chorney¹¹ a réalisé une étude auprès de plusieurs grandes entreprises canadiennes qui, sans être représentatives de l'ensemble de l'industrie, autorisent des analyses crédibles. L'auteur tire la conclusion suivante : même si les entreprises reconnaissent l'importance du bilinguisme comme qualification supplémentaire, et même si, à compétence égale, elles privilégient les candidatures bilingues, elles ne sont pas encore prêtes à ajouter aux gages de leur personnel bilingue. Les recherches effectuées par François Vaillancourt, par contre, démontrent que le personnel bilingue est

⁹ G.Grenier, « Réflexions sur les relations entre langues et économie ». Voir note précédente.

¹⁰ Gary Stanley Becker (1964), *Human Capital : A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education*, New York, Columbia University Press, 1964.

¹¹ Harold Chorney, « Valeur du bilinguisme pour les employeurs et rôle des manipulateurs de symboles dans de grandes entreprises exportatrices ». dans Albert Breton, *Langue et bilinguisme : les approches économiques.*, Ottawa, ministère du Patrimoine canadien, 1998, collection Nouvelles Perspectives canadiennes, <http://www.pch.gc.ca/progs/lo-ol/perspectives/francais/econo/index.html> (page consultée en juin 2004).

généralement mieux rémunéré que le personnel unilingue¹² ; mais il faut signaler que les données proviennent essentiellement d'entreprises québécoises ; or, l'avantage du bilinguisme est sans doute moins évident dans le reste du Canada. On peut sans doute trouver ici une confirmation de l'hypothèse selon laquelle plus il y a un grand nombre de personnes qui utilisent une langue, plus il devient avantageux de la connaître. Quoi qu'il en soit, la majorité des études effectuées en Amérique du Nord et en Europe confirment que le bilinguisme est généralement une qualification reconnue par les entreprises et qu'il constitue un avantage qui se reflète dans la rémunération.

La présente étude se penche sur le cas franco-ontarien. Elle entend jeter quelque lumière sur l'hypothèse qui veut qu'il y ait des avantages à conserver sa langue maternelle lorsqu'une forte majorité de la population ne la comprend pas. Lorsqu'on examine ce cas particulier, il est essentiel de ne pas le confondre avec la situation québécoise. Les jeunes franco-ontariens ne décident pas réellement d'apprendre l'anglais ; leur environnement les entraîne irrémédiablement dans cette voie. Leur situation n'est certes pas comparable à celle des francophones québécois qui, eux, dans bien des cas, prennent la décision d'apprendre l'anglais, pour diverses raisons, même si leur environnement est majoritairement francophone. Elle peut se comparer, dans une certaine mesure, à celle des anglophones du Québec, mais il demeure que l'anglais est la langue parlée par la majorité

¹² François Vaillancourt, « Coûts et bénéfices économiques des langues officielles : quelques observations », Communication présentée dans le cadre du colloque « Langues officielles et Économie », ministère du Patrimoine canadien, 1995, <http://www.pch.gc.ca/progs/lo-ol/perspectives/francais/econo/index.html> (page consultée en juin 2004). Voir également Christiane Bernier et Simon Laflamme, « Discrimination sexuelle et discrimination linguistique : lecture des inégalités salariales au Canada et en Ontario », *Revue du Nouvel-Ontario*, n° 27 (2002), p. 85-86.

en Amérique du Nord et que l'utilisation de leur langue maternelle ne représente pas pour eux un défi aussi grand que pour les francophones de l'Ontario.

Avec la mondialisation de l'économie et la prolifération des technologies de l'information, les entreprises valoriseront probablement de plus en plus le fait de posséder plus d'une langue, car cet atout correspond à un surcroît de polyvalence et facilite les échanges internationaux. La tendance générale semble indiquer que, tout en adoptant une langue universelle pour le commerce, soit la langue anglaise en tant que *lingua franca*, les entreprises insisteront davantage sur l'importance de connaître la langue de la clientèle qui compose les régions qu'elles desserviront. La composition et l'étendue du marché auquel l'entreprise destine ses produits deviennent donc des facteurs pour évaluer la pertinence de l'utilisation de plusieurs langues.

Pour l'entreprise, le recours à une seule langue dans toutes les communications facilite grandement les opérations et élimine tous les coûts qui pourraient être associés à l'utilisation de plus d'une langue. Les obligations liées à l'étiquetage qui accompagnent la *Loi sur les langues officielles* ont très souvent fait l'objet de critiques de la part des associations patronales à cause de leur coût. Au plan économique, plus une langue est parlée par une proportion importante de la population, plus les coûts associés à son utilisation sont faibles et plus les revenus sont élevés. Mais ce raisonnement n'est pas si évident, en grande partie parce que la politique canadienne en matière de bilinguisme s'est modifiée considérablement au cours des trente dernières années, s'ajustant elle-même à des transformations socio-économiques d'importance. L'attention semble se porter de plus en plus sur les avantages du bilinguisme plutôt que sur les coûts qui y sont associés. La mondialisation de l'économie, favorisée par les regroupements d'États et les accords de

libre échange, de même que la prolifération des technologies de l'information ont contribué à cette reconnaissance du bilinguisme.

Ainsi, le fait de posséder une main-d'œuvre qui peut s'exprimer dans plusieurs langues présente de nombreux avantages pour l'entreprise. Au Canada, il faut, dans un premier temps, prendre en considération la proportion de la clientèle qui possède une langue première autre que l'anglais. Cette clientèle trouve sans doute plus intéressant d'avoir recours aux produits et surtout aux services d'une entreprise s'ils sont offerts dans sa langue maternelle. Il faut, dans un deuxième temps, se demander si l'entreprise aspire à développer son marché à l'extérieur des frontières canadiennes. Le recours à du personnel qui possède une deuxième et même une troisième langue représente alors un avantage indéniable. Enfin, il faut se pencher sur les qualités associées au bilinguisme en faisant abstraction du service à la clientèle. Or, il est démontré que le personnel bilingue montre généralement une plus grande adaptabilité aux diverses situations qui se présentent à lui et que cette polyvalence constitue une valeur ajoutée pour l'entreprise.

Les avantages généralement associés au bilinguisme sont très certainement de nature collective ; des facteurs externes, comme la mondialisation, le développement technologique ou les échanges internationaux, mettent en évidence ces avantages aux plans des individus et du commerce. À ce propos, l'effet de la mondialisation est double. D'une part, elle menace les cultures minoritaires, surtout quand la langue majoritaire est celle du plus grand producteur de messages culturels, c'est-à-dire l'anglophone ; l'influence est alors celle des médias de masse, bien sûr, mais elle est aussi celle d'une langue plus commune à laquelle on recourt aisément pour faire circuler de l'information d'ordre technique par exemple. D'autre part, la mondialisation favorise le pluralisme culturel, car

elle signifie aussi l'internationalisation, c'est-à-dire la rencontre de cultures diverses ; dans ces croisements, les langues, loin de se menacer l'une l'autre, se juxtaposent, coexistent ; l'aptitude à parler diverses langues devient alors un atout. La mondialisation, à maints égards, constitue un double mouvement d'homogénéisation et de différenciation¹³.

1.2. Les Entreprises et les procédures d'embauche

1.2.1. Avantages et inconvénients

Les avantages et les inconvénients liés au bilinguisme devraient normalement apparaître dans la perception du bilinguisme qu'ont les employeurs. Toutes les entreprises doivent embaucher à une plus ou moins grande fréquence, selon leur taille, selon leur croissance et selon le roulement de leur main-d'œuvre. Le degré de formalisation des procédures d'embauche, c'est-à-dire le fait qu'il y ait ou non une politique écrite qui précise les procédures à suivre et les critères à privilégier lors de l'embauche, peut également varier énormément d'une entreprise à l'autre en fonction de ces mêmes facteurs.

Un survol bibliographique permet de constater que la taille de l'entreprise est un facteur important du degré de formalisation des pratiques de gestion des ressources humaines¹⁴. Les pratiques se formalisent lorsque l'entreprise emploie plus de soixante-quinze personnes. En admettant qu'il y ait des exceptions, nous pouvons de même affirmer que les entreprises de moins de soixante-quinze employés ne disposent généralement pas de

¹³ Simon Laflamme et Ali Reguigui, *Homogénéité et distinction*, Sudbury, Prise de parole, Ancrages, 2003.

¹⁴ Voir Denis J. Garand et Bruno Fabi, « Fondements conceptuels des pratiques de GRH en PME : formalisation, vision entrepreneuriale et modèle contingentiel », dans A. Bernard (dir.), *Proceedings AGRH*, 1991, p. 324-336 ; Jeffrey S. Hornsby et Donald F. Kuratko, « Human Resources Management in Small Business: Critical Issues for the 1990's », *Journal of Small Business Management*, juillet 1990, p. 9-18; Glenn M. McEvoy, « Small Business Personnel Practices », *Journal of Small Business Management*, octobre 1984, p. 1-7; I. Ng et D. Maki, « Human Resource Management in Canadian Manufacturing Sector », *The International Journal of Human Resource Management*, 4 (1993), p. 897-916.

politique formelle en matière de gestion des ressources humaines. Ce qui signifie que, en matière d'embauche, la procédure suivie sera très souvent improvisée au moment de la sélection de nouvelles ressources. Il faut avoir à l'esprit que 90 % des entreprises comptent moins de soixante-quinze employés et qu'elles n'ont donc pas, normalement, de politiques formelles de gestion des ressources humaines; il faut aussi se rappeler que, paradoxalement, un faible pourcentage d'entreprises embauchent plus de 60 % de la main-d'oeuvre canadienne et qu'elles ont un poids important sur le marché du travail.

Dans le cas des grandes entreprises, il y a généralement une politique formelle d'embauche et les critères répondent aux normes qui ont été déterminées par le service des ressources humaines, et ce, qu'on soit dans les secteurs public, parapublic ou privé. Les entreprises publiques et parapubliques se distinguent toutefois des entreprises privées pour ce qui est de l'importance accordée au bilinguisme puisqu'elles doivent généralement se soumettre aux règlements découlant de la *Loi sur les langues officielles*. Ce qui signifie que non seulement elles ont une politique d'embauche, mais que, en plus, cette politique privilégie les candidatures bilingues et, pour le nouveau personnel unilingue, l'apprentissage de la deuxième langue officielle. Pour les entreprises du secteur privé, une telle obligation est inexistante et c'est donc pour des raisons fondamentalement économiques qu'elles incluront le bilinguisme dans leur politique d'embauche.

Au cours des trente dernières années, plusieurs études ont recensé les pratiques de gestion des ressources humaines des petites et des moyennes entreprises¹⁵ et des conclusions similaires ont été tirées : ces entreprises reconnaissent l'importance d'une bonne gestion des ressources humaines, mais elles implantent très peu de politiques

¹⁵ Voir la note précédente.

formelles de gestion dans ce domaine et elles présentent de nombreuses autres lacunes, ce qui explique qu'un grand nombre d'entre elles disparaissent. Le taux d'échec des petites entreprises demeure encore aujourd'hui assez élevé (à plus de 75 % dans un intervalle de cinq ans suivant leur création). Dans les études qui établissent des comparaisons en termes de pratiques de gestion des ressources humaines selon le nombre d'employés, il est intéressant de noter que le recrutement et la conservation du personnel¹⁶ semblent être le sujet le plus souvent mentionné par les petites et les moyennes entreprises. En outre, pour ce qui est des qualités du personnel, ces entreprises insistent davantage que les grandes sur la flexibilité, l'autodiscipline et la capacité à travailler en groupe.¹⁷

Lorsqu'on examine la perception du bilinguisme chez les employeurs, il faut garder à l'esprit qu'une forte proportion des entreprises de l'échantillon n'ont pas de politique formelle ; il faut aussi avoir en tête que, entre la reconnaissance de l'importance du bilinguisme et la matérialisation de cette reconnaissance en critère d'embauche, il y aura toujours des écarts, ce dont témoignent la plupart des recherches. Il sera donc essentiel, dans l'interprétation des résultats, de distinguer la perception et l'intention, d'une part, de l'action concrète d'embaucher du personnel bilingue, d'autre part. Dans le cas des moyennes et des grandes entreprises privées, les études donnent à penser qu'elles devraient généralement posséder des procédures formelles d'embauche ; il sera alors possible de vérifier si le bilinguisme constitue un critère important lors de l'embauche, selon la région et selon le secteur industriel, et si, le cas échéant, ce critère correspond à l'acquisition d'une main d'œuvre bilingue.

¹⁶ Ng et Maki, « Human Resource Management ».

¹⁷ Satish P. Deshpande et Damodar Y. Golhar, « HRM Practices in Large and Small Manufacturing Firms : A Comparative Study », *Journal of Small Business Management*, avril 1994, p. 49-56

1.2.2. La Perception du bilinguisme et son importance comme critère d'embauche pour les employeurs ontariens

Une revue des écrits sur le sujet a permis d'examiner les avantages et les inconvénients rattachés au bilinguisme aux niveaux individuel, collectif et économique, et ce, au Canada. Qu'en est-il exactement chez les employeurs ontariens ? Ont-ils une perception positive du bilinguisme ? Est-ce que cette perception transparait dans le processus d'embauche ? Quels sont les facteurs déterminants qui influent sur leurs perceptions ? Est-ce que le marché du travail ontarien accorde de l'importance au bilinguisme ? Voilà autant de questions auxquelles il importe de trouver une réponse.

Les représentations des jeunes franco-ontariens au moment du passage de l'école française à l'école anglaise – particulièrement après l'élémentaire – de même que les facteurs de nature sociodémographique qui peuvent aider à expliquer ce passage feront l'objet d'une autre étude. La présente recherche met l'accent sur les employeurs, sur leur opinion à l'égard du personnel bilingue et, entre autres, du personnel qui a étudié dans le réseau scolaire de langue française.

En se basant sur la répartition des francophones en Ontario selon les cinq grandes régions généralement utilisées pour les études démographiques, soit l'Est, le Nord-Est, le Centre, le Nord-Ouest et le Sud-Ouest, on peut vérifier si le comportement des entreprises vis-à-vis du bilinguisme est conforme au principe selon lequel plus une langue est parlée par un grand nombre, plus il est avantageux de l'utiliser, et si d'autres facteurs, tels que la distribution des produits et des services sur des marchés extérieurs à la province, influencent ce comportement. Nous avons bien l'intention de procéder à cette vérification.

Les obligations liées à la *Loi sur les langues officielles* seront également examinées pour déterminer leur effet sur la perception et le comportement des employeurs ; on peut s'attendre à ce que, dans les entreprises publiques et parapubliques qui sont soumises à la réglementation de cette loi, les représentations aussi bien que les gestes soient conformes à la réglementation, ce que nous vérifierons également.

Lorsqu'il est fait allusion au personnel bilingue, il est fait référence, pour une très large majorité, aux francophones, qui possèdent également la langue de la majorité. Une proportion importante de ces francophones ont acquis leur formation technique ou professionnelle à l'intérieur du système scolaire francophone de l'Ontario. Ce n'est donc pas uniquement la perception du bilinguisme qui est ici étudiée, mais aussi celle du système scolaire de langue française. On peut penser que plusieurs jeunes décident d'aller vers les établissements de langue anglaise parce qu'ils croient, non seulement qu'on y dispense un enseignement de meilleure qualité, mais, en outre, qu'il est apprécié de façon préférentielle par les employeurs. Pour les francophones qui œuvrent dans le domaine de l'éducation, c'est là un propos récurrent qui nuit à la tâche. Il importe donc de se pencher sur cette préférence de principe et d'inscrire l'analyse dans une perspective plus générale où interviennent le niveau d'instruction aussi bien que les qualités individuelles.

2. La Perception des employeurs

2.1. Description de l'échantillon

L'échantillon initial provient d'une base de données sur les entreprises de la province établie par Info-Canada. Étant donné la répartition de la population francophone, il était nécessaire de reprendre la division de la province selon les cinq grandes régions

habituelles, dont la délimitation se trouve dans *Regard sur les nouvelles réalités franco-ontariennes*¹⁸. Étant donné les taux habituels de réponse et étant donné également la saison estivale durant laquelle a été menée l'enquête, et pour tenir compte en plus des clivages possibles et des hypothèses à vérifier, l'échantillon théorique initial comprenait 1 000 entreprises par région, choisies de façon aléatoire. Le questionnaire s'adressait aux personnes chargées de l'embauche, dont on a d'abord demandé l'assentiment par téléphone et à qui on a ensuite envoyé le questionnaire par la poste. Un rappel a permis d'augmenter le nombre de réponses pour le porter à un total de 755. La répartition régionale se trouve au Tableau I : le Nord-Est et l'Est ont fourni le plus grand nombre de réponses, alors que le Centre en a donné le plus petit.

La plupart des personnes (649) qui ont répondu au questionnaire travaillent dans le secteur privé, 43 œuvrent dans des organismes à but non lucratif ou dans des coopératives, 43 également dans le secteur parapublic et 3 dans le secteur public. L'échantillon compte 419 femmes et 329 hommes ; 7 individus n'ont pas fourni l'information. L'âge moyen de ces personnes est de 43,24 ans ($s = 9,65$). Comme elles sont en position d'autorité, leur niveau de scolarité est relativement élevé dans l'ensemble : 66,3 % d'entre elles ont parachevé des études postsecondaires et 36,4 % ont obtenu un diplôme de niveau universitaire. Elles occupent diverses fonctions au sein de leur entreprise : 206 d'entre elles sont propriétaires, 104 sont à la présidence (ou PDG), 273 occupent quelque poste de gérance, 43 sont responsables des ressources humaines, 91 remplissent d'autres fonctions administratives et 32 sont assignées à des charges autres.

¹⁸ A. Gilbert et A. Langlois, *Regard*, p. 3-4.

La langue maternelle de la majorité de ces personnes est l'anglais et cette majorité est nette dans les cinq régions ; la proportion de francophones, cela va de soi, est plus élevée dans le Nord-Est et dans l'Est¹⁹. Toutefois, ces proportions de francophones ne correspondent pas tout à fait à la réalité observée globalement : les francophones sont proportionnellement plus nombreux dans chacune des régions que ne l'indiquent les chiffres du Tableau I. Mais cela ne devrait pas étonner quand on songe à la structure occupationnelle de la population franco-ontarienne. Bien qu'il n'y ait pas d'inégalité salariale entre les francophones et les anglophones de l'Ontario, les postes de cadre attirent beaucoup plus ceux-ci que ceux-là, pour diverses raisons d'ordre socio-historique²⁰. Or un échantillon d'employeurs dans des entreprises ontariennes ne peut pas ne pas rappeler cette différence structurelle.

(((TABLEAU I)))

La distribution de la langue maternelle traduit bien le fait que les entreprises sont ou non obligées légalement d'offrir des services dans les deux langues officielles²¹.

En fonction de la région, les proportions qui correspondent à cette obligation (voir le

¹⁹ $\chi^2_{(16)} = 70,70$; $p < 0,001$.

²⁰ C. Bernier et S. Laflamme, « Discrimination sexuelle »

²¹ L'obligation légale découle de la *Loi sur les langues officielles* du Canada et de la *Loi sur les services en français* de l'Ontario. Elle s'applique généralement aux services publics et parapublics ; elle peut varier selon les régions et en fonction des conditions spécifiées dans les lois. Le secteur privé n'est pas touché par cette obligation.

Tableau II)²² sont assez proches de celles qui ont trait à la langue maternelle ; par exemple, dans le Nord-Est et dans l'Est, les proportions sont de 18,5 % et 13,3 % pour la langue maternelle et elles sont de 16,6 % et de 10,9 % pour ce qui est de la contrainte légale ; dans le même ordre d'idées, le Sud-Ouest affiche la plus faible proportion de francophones (1,4 %) en même temps que le plus petit pourcentage d'entreprises obligées de desservir leur clientèle dans les deux langues officielles (3,5 %).

(((TABLEAU II)))

Par contre, ces proportions d'employeurs francophones et d'entreprises obligatoirement bilingues ont peu à voir avec la réalité de l'offre de services à la fois en français et en anglais. Il y a, par exemple, une corrélation entre l'obligation et le fait²³, mais les chiffres qui se rapportent à l'offre sont nettement supérieurs à ceux qui rappellent la contrainte légale : si, dans le Nord-Ouest ou dans l'Est, l'obligation est respectivement de 6,1 % et de 10,9 %, l'offre, elle, y est de 24,3 % et de 51,4 % (voir le Tableau III)²⁴.

(((TABLEAU III)))

²² $\chi^2_{(4)} = 20,54$; $p < 0,001$.

²³ $r_{\phi} = 0,35$; $p < 0,001$.

²⁴ $\chi^2_{(4)} = 151,48$; $p < 0,001$.

2.2. Attitude des employeurs à l'égard des candidatures selon la région et la langue maternelle

Bon nombre d'énoncés, dans le questionnaire, invitent les employeurs à se prononcer sur des qualités que doit posséder un candidat ou une candidate à un emploi ou sur des critères qui sont mis en oeuvre au moment de l'embauche. Quatre d'entre eux sont d'ordre général (voir le Tableau IV) ; aucun ne donne lieu à des différences inféribles selon la région ou selon la langue maternelle²⁵. Quelle que soit la langue maternelle ou la région, on s'entend relativement bien sur le fait que l'instruction constitue un critère d'embauche assez important, mais un critère un peu moins décisif que ne le sont les qualités humaines, d'abord, et l'expérience de travail, ensuite. L'établissement dans lequel le candidat a étudié représente un élément marginal ; cette information n'est pas écartée, mais elle est loin d'avoir l'influence qu'ont les autres données : les moyennes, pour ce qui est de l'établissement, n'atteignent jamais la valeur de 2, sur une échelle à 5 niveaux où « 1 » signifie « pas du tout d'accord » et « 5 », « tout à fait d'accord », alors que les moyennes pour la scolarité se situent autour de 3 et que celles qui se rapportent à l'expérience de travail et aux qualités humaines ne sont jamais inférieures à 3,53.

(((TABLEAU IV)))

²⁵ Pour la langue maternelle, nous avons regroupé dans un même ensemble les personnes qui ont déclaré soit le français, soit le français et l'anglais, celles-ci étant peu nombreuses (27). Nous avons, il va sans dire, retenu la catégorie des personnes qui ont indiqué que leur langue maternelle était l'anglais. Nous avons éliminé les autres catégories de réponse parce qu'elles comptent trop peu d'individus pour rendre possible une analyse de variance à deux facteurs dont l'un comprend cinq valeurs et l'autre deux (5 par 2) ; il n'y a, en effet, que 73 autres personnes dont la langue maternelle n'est ni l'anglais, ni le français, ni le français et l'anglais et, dans certaines régions, ces personnes sont trop peu nombreuses pour qu'on calcule une moyenne.

Huit énoncés concernent la langue (voir le Tableau V). Un premier associe la langue et l'instruction ; il permet de vérifier si, aux yeux des employeurs, une formation est meilleure si elle a été acquise en anglais plutôt qu'en français. Le constat est que cette information joue un rôle négligeable, les moyennes se situant à proximité de 1,5 ; les faibles variations ne sont attribuables qu'au hasard. Les employeurs, par conséquent, accordent peu d'intérêt au fait que les candidats aient étudié en français ou en anglais et cela est vrai qu'ils soient francophones ou anglophones, qu'ils habitent dans le Nord-Ouest, dans le Nord-Est, dans le Centre, dans le Sud-Ouest ou dans l'Est de la province. Cette position, il faut le signaler, n'est pas sans relation avec celle qui est tenue à l'égard des établissements d'enseignement en elles-mêmes. On peut supposer que les employeurs de l'Ontario tendent à croire que les accréditations que le gouvernement de la province accorde aux établissements d'enseignement aplanissent les différences qu'elles auraient entre elles si le système était moins intégralement public.

Les sept autres énoncés ont pour objet le bilinguisme. Ils permettent de découvrir dans quelle mesure et dans quelles circonstances le fait de parler le français et l'anglais favorise l'embauche. Des inégalités de moyennes existent en fonction des régions dans tous les cas, et le modèle est toujours le même : l'attention qui est accordée au bilinguisme est un peu plus élevée dans le Nord-Est et dans l'Est que dans les autres régions, c'est-à-dire qu'elle est un peu plus marquée dans les régions les plus bilingues. Il y a aussi des différences inféribles selon que la langue maternelle de l'employeur est le français ou l'anglais, les francophones estimant davantage que les anglophones que les facteurs d'ordre linguistique méritent qu'on les prenne en considération. Il y a toutefois deux énoncés pour lesquels les différences de moyennes selon la langue maternelle ne doivent pas être

étendues à la population : « le bilinguisme (français et anglais) est important pour les employés de production » et « lors de l'embauche, je tends à privilégier les candidat(e)s qui s'expriment et en anglais et en français, mais seulement pour les postes où l'employé est en relation avec la clientèle ». Il y a donc des différences selon la région et selon la langue maternelle, mais ces inégalités de moyennes ne doivent pas camoufler le fait que les moyennes pour ces positions sont communément inférieures à 3 et qu'elles sont souvent en deçà de la valeur de 2. Ces scores révèlent que les considérations linguistiques ne sont que peu déterminantes, quoiqu'elles le sont un peu plus aux yeux des francophones qu'à ceux des autres, qu'elles valent un peu plus dans le Nord-Est et dans l'Est qu'ailleurs et qu'elles comptent un peu plus pour les emplois de service à la clientèle ou pour les postes de cadres que pour les autres fonctions.

(((TABLEAU V)))

Les effets d'interaction entre les deux facteurs analysés, soit la région et la langue maternelle, permettent d'apporter quelques précisions à ces conclusions. Ces interactions sont généralement attribuables à deux phénomènes : les inégalités de moyennes entre les régions dépendent de la langue maternelle et les inégalités de moyennes entre les langues maternelles dépendent de la région. En effet, il y a généralement peu de différences entre les régions chez les anglophones alors que ces différences sont manifestes chez les francophones. Les anglophones tendent à avoir des positions assez uniformes à travers les régions sur l'importance qu'il faut accorder au bilinguisme au moment de la sélection des candidats à un emploi ; leurs moyennes sont à peine plus élevées dans le Nord-Est et dans

l'Est. Cette position témoigne d'une préoccupation réelle, mais certainement pas intense ; les moyennes se situent la plupart du temps au-dessus de 2 mais elles n'atteignent jamais la valeur de 3. Chez les francophones, cette préoccupation est nette dans le Nord-Est et dans l'Est, les moyennes dépassant souvent la valeur de 4 : elle est plus faible dans les trois autres régions. Ces variations font en sorte qu'il y a des différences entre francophones et anglophones dans le Nord-Est et dans l'Est, mais que, dans les autres régions, les deux groupes linguistiques tiennent des propos semblables. Ainsi, dans les régions où la densité de francophones est la plus forte, les employeurs dont la langue maternelle est le français affirment que les critères d'ordre linguistique peuvent difficilement être contournés. Le Tableau VI fournit deux exemples de ce phénomène d'interaction.

(((TABLEAU VI)))

2.3. Politique d'embauche

La plupart des entreprises (65,1 %) ne disposent pas d'une procédure formelle d'embauche. Cela signifie que la majorité des employeurs prennent une décision en fonction de leurs représentations personnelles, ce qui n'exclut pas, bien entendu, des consultations informelles. Dans plus de la moitié des cas (52,9 %), la décision est prise, tout au moins en dernière instance, par le propriétaire de l'entreprise ; mais il peut aussi s'agir d'un supérieur immédiat (13,2 %), d'un supérieur immédiat avec le concours du service des ressources humaines (7,3 %), du directeur (4,5 %) ou de divers autres responsables (21,7 %). Les voies qui conduisent à la sélection d'un candidat sont donc nombreuses, même si la plupart d'entre elles sont dessinées par le propriétaire. Un peu plus du tiers des

entreprises (34,9 %) se soumettent néanmoins à une procédure formelle d'embauche ; 17,1 % d'entre eux disposent même d'une politique qui prévoit des mesures favorisant le bilinguisme, mesures que 74,8 % des entreprises de ce nouvel ensemble appliquent de la même façon dans tous les départements et que le département des ressources humaines réussit généralement à faire respecter²⁶. Ainsi, les procédures formelles sont minoritaires ; les mesures favorisant le bilinguisme se trouvent très rarement, mais si elles existent, normalement elles sont appliquées.

Les entreprises qui se soumettent à des procédures instituées tendent évidemment à compter un personnel plus nombreux que les autres ; ils emploient en moyenne 153,7 personnes alors que les entreprises où l'embauche n'est pas réglementée en emploient 38,9²⁷. Toutefois la présence d'une procédure formelle est loin de dépendre strictement du nombre d'employés, plusieurs petites entreprises se soumettant à une procédure et bon nombre de grandes ne réglementant pas l'embauche ; les écarts-types sont gigantesques, beaucoup plus grands que les moyennes elles-mêmes : 826,6 là où il y a réglementation et 286,93 là où il n'y en a pas. La présence d'une procédure formelle d'embauche dépend également du rapport que l'entreprise entretient avec le profit. Dans le secteur privé, la proportion des entreprises qui disposent d'une telle procédure est de 29,4 % seulement ; elle est de 67,4 % pour les entreprises à but non lucratif, de 76,7 % pour le secteur parapublic et de 66,7 % pour le secteur public²⁸.

²⁶ Sur une échelle de « 1 » à « 5 », ces valeurs signifiant « jamais » et « toujours », la moyenne est de 3,89 (s = 0,97). Deux employeurs seulement encerclent le chiffre « 1 ».

²⁷ $t_{(291,7)} = 2,17$; $p < 0,05$.

²⁸ $\chi^2_{(3)} = 63,17$; $p < 0,001$.

2.4. La Proportion de personnel bilingue

Dans cette section, il s'agit d'établir s'il y a un lien entre l'institutionnalisation d'une procédure officielle d'embauche au sein d'une entreprise et la proportion de personnes bilingues qui y travaillent. L'examen de cette proportion pour les unilingues seulement montre que la différence n'est pas significative, tout simplement parce que la catégorie ne comporte pas suffisamment d'individus : l'unilinguisme français, en Ontario, est rare. L'examen montre aussi que les personnes bilingues, parlant le français et l'anglais, sont un peu plus nombreuses, en moyenne, dans les entreprises où une procédure formelle d'embauche est en vigueur : 22,1 % du personnel pour 6,7 % des entreprises²⁹. Si cette procédure, toutefois, prévoit des mesures pour favoriser le bilinguisme, alors la proportion de bilingues, est, au sein d'une entreprise, nettement plus élevée : 59,11 % du personnel pour 13,16 % des entreprises³⁰. Mais il faut bien comprendre que la région n'est pas sans incidence : la proportion d'entreprises qui sont guidées par des mesures qui favorisent l'embauche de personnes bilingues est beaucoup plus élevée dans le Nord-Est (36,8 %) et dans l'Est (21,8 %) que dans les trois autres régions (respectivement 3,1 %, 3,7 % et 10,2 % pour le Nord-Ouest, le Centre et le Sud-Ouest)³¹. Nous devons signaler qu'il n'y a aucun rapport entre la proportion de travailleurs bilingues et le fait que l'entreprise soit animée ou non par un (ou plusieurs) syndicats³².

²⁹ $t_{(468,2)} = 2,17$; $p < 0,05$.

³⁰ $t_{(48,9)} = 7,85$; $p < 0,001$.

³¹ $\chi^2_{(4)} = 33,28$; $p < 0,001$.

³² $t_{(563)} = 1,03$; $p = 0,30$.

Ce questionnaire sur la langue de l'employé conduit à se demander aussi si la proportion de personnel bilingue est corrélée avec le pourcentage d'employés qui communiquent régulièrement avec la clientèle ou avec les fournisseurs. Il est permis de croire que l'obligation de communiquer favorisera le travail bilingue puisque les interlocuteurs n'appartiennent pas forcément au même groupe linguistique. Or, que le pourcentage d'employés renvoie à la communication avec la clientèle ou avec les fournisseurs, il n'y a pas de lien avec la proportion de personnel bilingue³³. Il est permis de croire également que la proportion de personnel bilingue sera plus élevée dans les entreprises qui doivent offrir des services dans les deux langues officielles, et il en est bien ainsi : cette proportion est en moyenne de 37,81 % dans ceux qui servent leur clientèle en français et en anglais alors qu'elle est de 5,62 % si ce n'est pas le cas³⁴.

Nous avons aussi vérifié si cette proportion variait avec d'autres facteurs comme le fait que l'entreprise appartienne au secteur privé, coopératif, public ou parapublic³⁵ ou le fait qu'on ait affaire au secteur primaire, secondaire ou tertiaire³⁶ ; dans les deux cas, la réponse est négative. Il faut bien comprendre qu'il s'agit alors de la proportion de personnes bilingues – qui sont dans une large majorité des francophones – par registre de secteurs dont le référent est constitué de l'ensemble du personnel, et non de l'ensemble des personnes bilingues. Nous avons en plus examiné s'il y avait un lien entre la proportion d'individus bilingues au sein d'une entreprise et la proportion de personnel par niveau

³³ $r = 0,04$ avec $p = 0,37$ pour la proportion du personnel qui communique avec la clientèle et $r = -0,06$ avec $p = 0,06$ pour la proportion du personnel qui communique avec les fournisseurs.

³⁴ $t_{(278,6)} = 14,10$; $p < 0,001$.

³⁵ $F_{(3,546)} = 0,86$; $p = 0,46$.

³⁶ $F_{(2,547)} = 0,15$; $p = 0,86$.

d'instruction ; les corrélations sont alors ou bien très faibles ou bien non inférables³⁷. Il faut par contre noter que la proportion de personnes bilingues au sein d'une entreprise tend à se reproduire. La corrélation, en effet, entre cette donnée et la proportion de personnes bilingues qui ont été embauchées au cours des trois dernières années est forte : 0,81 ($p < 0,001$).

2.5. Position de l'employeur à l'égard du bilinguisme et proportion de personnel bilingue dans l'entreprise

On peut se demander s'il y a un rapport entre l'opinion qu'exprime l'employeur à l'égard du bilinguisme et la situation du bilinguisme dans l'entreprise. Pour le vérifier, on peut calculer la corrélation entre les positions relatives aux énoncés qui ont trait au bilinguisme et les proportions que rapportent les employeurs pour diverses catégories de personnes qui ont été embauchées au cours des trois dernières années. Il faut rappeler que les positions associées aux énoncés s'inscrivent dans des échelles de Likert à cinq niveaux où la valeur de « 1 » signifie « pas du tout d'accord » et la valeur de « 5 », « tout à fait d'accord ».

Si l'on examine ces corrélations pour tout l'échantillon, on observe des liens positifs et relativement importants, évidemment inférables, entre l'estimation de la proportion du personnel « bilingue, français et anglais » et l'opinion pour tous les énoncés qui concernent le bilinguisme. À titre d'exemple, entre cette proportion et la position qui est attachée à l'énoncé « Le bilinguisme (français et anglais) est important pour assurer la qualité du

³⁷ Primaire : $r = -0,02$; $p = 0,67$. Secondaire : $r = -0,07$; $p = 0,09$. Collégial : $r = 0,10$; $p < 0,05$. Universitaire : $r = -0,01$; $p = 0,80$.

service à la clientèle », la corrélation est de 0,54. Elle est identique entre cet énoncé et la proportion des personnes embauchées « au cours des trois dernières années » qui correspondent à la catégorie « bilingue, français et anglais »³⁸. On note aussi un lien positif et inférable entre les énoncés et la proportion du personnel qui correspond à la catégorie « unilingue francophone » ou la proportion des personnes embauchées « au cours des trois dernières années » qui correspondent à la catégorie « unilingue francophone », mais les corrélations sont beaucoup plus faibles ($0,07 \leq r \leq 0,15$). Entre l'inclination de l'employeur et les proportions relatives à la catégorie « bilingue ou multilingue, français et autre(s) », les mesures de la corrélation ne sont généralement pas significatives. Donc, plus l'employeur tend à favoriser le bilinguisme, plus est grande la proportion du personnel qui est bilingue et plus est probable l'embauche de ces personnes à la fois francophones et anglophones. Mais les chiffres laissent entendre que cette inclination de l'employeur se conjugue avec d'autres facteurs, non moins importants. Il y a, certes, un lien entre l'opinion de ce dernier et la situation de l'entreprise, mais il faut y voir une dialectique, le milieu influençant la position du responsable et réciproquement ; de même, il faut noter que cette position de l'employeur, si influente soit-elle, ne l'est que dans un ensemble pluriel d'éléments déterminants.

Ces chiffres ne sont pas les mêmes dans chacune des cinq régions. Ils sont plus prononcés dans le Nord-Est, ils sont un peu plus faibles dans l'Est et dans le Sud-Ouest, ils sont encore moins marqués dans le Nord-Ouest et ils ne sont normalement pas significatifs dans le Centre.

³⁸ Si, en guise de vérification de ce résultat, on calcule la corrélation entre l'énoncé et l'estimation isolée de la proportion des personnes embauchées qui étaient bilingues (français et anglais), la valeur est du même ordre, soit 0,51. En fait, cette statistique-ci corrobore constamment celle-là pour tous les énoncés.

Ces corrélations varient-elles selon qu'il s'agit d'une grande ou d'une petite entreprise ? À cette question, il faut répondre de façon nuancée. Si les entreprises comptent cent employés ou plus, les corrélations sont un peu plus élevées que si elles en comptent quatre-vingt-dix-neuf ou moins. Mais le lien n'est pas linéaire. On ne peut pas affirmer, par exemple, que la corrélation entre les opinions et les proportions est d'autant plus forte que l'entreprise est grande. Les contre-exemples sont nombreux. Au-delà de cent employés, les variations sont presque nulles et, quand elles ne le sont pas, elles ne répondent pas à la logique de la taille ; les mouvements, en outre, dépendent des énoncés. L'effet de la région s'avère, ici, beaucoup plus déterminant que celui de la taille de l'entreprise.

2.6. Inclination à privilégier les qualités humaines et proportion du personnel par niveau d'instruction

Nous l'avons vu, les employeurs tendent à privilégier les qualités humaines. Si cette inclination est vraie, cela signifie qu'on ne devrait pas trouver de corrélation entre cette opinion et la proportion de personnel pour chacun des niveaux d'instruction. Tel est bien le cas : les corrélations sont faibles ou non significatives entre cette position et la proportion de personnel, que le niveau d'instruction de ce dernier soit l'élémentaire ($r = -0,10$; $p < 0,05$), le secondaire ($r = 0,03$; $p = 0,46$), le collégial ($r = 0,01$; $p = 0,88$) ou l'universitaire ($r = -0,01$; $p = 0,89$).

Les corrélations sur le sexe vont dans le même sens : aucun lien entre l'inclination à privilégier les qualités humaines et la proportion de femmes ($r = 0,02$; $p = 0,60$) ou d'hommes ($r = -0,03$; $p = 0,47$).

2.7. Région, proportion de bilingues et niveau d'instruction du personnel

On sait que la population franco-ontarienne est, en moyenne, moins instruite que ne l'est l'ensemble de la population de l'Ontario³⁹. On sait également que, dans une large mesure, la population bilingue (français et anglais) est composée de Franco-Ontariens et de Franco-Ontariennes. La question qui se pose, c'est s'il existe quelque corrélation entre la proportion de personnes bilingues dans les entreprises et la proportion de personnes qui sont les moins instruites. Ce n'est pas le cas. Les corrélations inféribles sont rares : on en dénombre cinq sur quarante-huit. À l'échelle de tout l'échantillon, on observe une corrélation de 0,10 ($p < 0,05$) pour la proportion d'employés au niveau collégial ; elle ne se confirme dans aucune des cinq régions. Dans le Centre ($r = 29$; $p < 0,05$) et dans l'Est ($r = 0,19$; $p < 0,05$) de la province, on détecte deux corrélations positives pour le niveau universitaire et en ce qui a trait aux personnes qui ont été embauchées « au cours des trois dernières années ». Il est vrai que les francophones sont normalement plus instruits dans ces deux régions que dans le reste de la province. Peut-être faut-il y voir quelque tendance qui fait que là où les francophones sont les plus instruits, ils constituent une plus grande proportion des personnes embauchées, une tendance qui fait que les francophones les plus instruits sont de plus en plus sollicités sur le marché de l'emploi.

³⁹ Association pour la santé publique de l'Ontario, « Chapitre 4 : Environnement social », <http://www.opho.on.ca/resources/healthstatus/french/chapter4fr.pdf> (page consultée le 19 janvier 2005); de Office des Affaires francophones, « Statistiques de la Région Nord-Est (Recensement de 1996 – Statistique Canada) » <http://www.ofa.gov.on.ca/francais/carte-ne/plusstat96.html> (page consultée le 19 janvier 2005).

2.8. Politique d'embauche et proportion de personnel bilingue

Les théories sur les minorités voudraient que le marché de l'emploi soit à l'avantage des individus qui appartiennent à la majorité. On peut donc concevoir que, en l'absence d'une politique formelle d'embauche, et même de mesures qui, dans cette politique, favorisent le bilinguisme, les francophones soient marginalisés. L'observation donne à la fois tort et raison à la théorie. S'il y a une politique d'embauche, la proportion d'employés bilingues est de 22,0 % (s = 30,34) et, dans le cas contraire, elle est de 16,68 % (s = 26,40). Cette différence, bien qu'elle ne soit pas des plus marquées, n'est pas attribuable au hasard⁴⁰. Par référence aux personnes récemment embauchées, la proportion de personnes bilingues est de 22,93 % (s = 32,70) s'il y a une politique et de 18,26 % (s = 28,71) s'il n'y en a pas et la différence n'est pas inférable⁴¹. Si, maintenant, la politique d'embauche comporte des dispositions destinées à mousser le bilinguisme, alors les différences sont plus nettes : la proportion moyenne de personnel bilingue est de 59,11 % (s = 37,59) et, dans le cas contraire, elle est de 13,16 % (s = 20,56)⁴² alors que la proportion moyenne des personnes bilingues embauchées « au cours des trois dernières années » est de 54,81 % (s = 41,95) s'il y a des mesures incitatives et de 14,62 % (s = 24,12) s'il n'y en a pas⁴³. On ne peut donc pas nier que la présence d'une politique d'embauche et, surtout, le fait que cette politique favorise le bilinguisme aient une incidence sur la proportion de personnel bilingue, et donc de francophones.

Toutefois, il faut bien avoir à l'esprit certains renseignements qui atténuent la portée de ce constat. Il faut retenir que les politiques d'embauche ne sont pas le lot de toutes les

⁴⁰ $t_{(468,2)} = 2,17$; $p < 0,03$.

⁴¹ $t_{(400,3)} = 1,81$; $p = 0,07$.

⁴² $t_{(48,9)} = 7,85$; $p < 0,001$.

⁴³ $t_{(47,2)} = 5,99$; $p < 0,001$.

entreprises : dans l'échantillon recueilli, seulement 34,4 % d'entre elles sont guidés par une telle politique et, dans cet ensemble, il n'y en a que 6,0 % dont la politique intègre des mesures favorisant le bilinguisme. Il s'agit donc d'un cas relativement rare et il n'y a pas à se surprendre que, dans un tel cas, la proportion de bilingues soit plus élevée⁴⁴. Mais il n'y a pas non plus à s'étonner qu'il en aille autrement dans les autres cas. On a déjà vu que l'effet du milieu est très important, ce qui fait que, dans l'Est et dans le Nord-Est de la province, par exemple, on trouve plus de personnel bilingue au sein des entreprises recensées. On peut vérifier d'une autre façon cet effet de l'environnement. On peut, par exemple, calculer la proportion de personnes qui parlent le français dans la ville où se situe l'entreprise et mettre ce chiffre en relation avec la proportion de travailleurs bilingues. La corrélation est alors de 0,68 ($p < 0,001$) pour tout le personnel et de 0,68 ($p < 0,001$) pour les embauches des dernières années. On observe donc que plus le milieu compte de francophones, plus il est probable que l'entreprise embauche des individus bilingues ; la corrélation est relativement forte, mais elle signale également que d'autres facteurs déterminent cette proportion de travailleurs bilingues.

Il importe de signaler, toutefois, que l'influence du milieu est plus déterminante que celle du secteur de l'industrie, et ce, malgré le fait que les francophones sont, dans l'ensemble, sous instruits. Il n'y a pas, en effet, à l'échelle de la province, de différence significative de la proportion moyenne de travailleurs bilingues selon le secteur dans lequel opère l'entreprise : dans le secteur primaire, la proportion est de 24,43 % ($s = 33,60$) ; dans le secteur secondaire, elle est de 18,08 % ($s = 27,71$) ; dans le secteur tertiaire, elle est de

⁴⁴ La proportion de bilingues ne dépend pas de la taille de l'organisme. La corrélation entre le nombre d'employés et le pourcentage du personnel bilingue est de 0,06 ($p = 0,16$) ; entre le nombre d'employés et la proportion de personnes bilingues embauchées « au cours des trois dernières années », la corrélation est de 0,04 ($p = 0,26$).

18,81 % (s = 28,41)⁴⁵. Si l'on se penche sur l'embauche des trois dernières années, les proportions moyennes pour les trois secteurs sont respectivement de 32,82 % (s = 40,93), 22,00 % (s = 31,52) et 19,23 % (s = 29,59). Les différences entre les entreprises elles-mêmes, ici, annulent celles qui pourraient être attribuées au secteur.

2.9. Politique d'embauche et services

Quand une entreprise possède une procédure formelle d'embauche, dans 47,3 % des cas, il offre des services dans les deux langues officielles ; mais s'il n'en comporte pas une, il offre tout de même de tels services dans 33,9 % des cas⁴⁶. Le fait de posséder une politique d'embauche ne lie que 18,8 % des entreprises à l'obligation légale d'offrir des services dans les deux langues officielles ; ne pas avoir une procédure formelle correspond à une proportion de 4,5 %⁴⁷. La différence entre les deux situations est inférable. Mais il faut remarquer que le lien entre le fait ou l'obligation d'offrir des services bilingues et l'existence d'une politique, bien que réel, n'est pas très fort.

2.10. Les Attitudes à l'égard du bilinguisme et de l'instruction

Le questionnaire comporte douze énoncés qui servent à mesurer l'attitude de l'employeur à l'égard de l'instruction ou du bilinguisme au moment de l'embauche. Une analyse de facteurs peut servir à vérifier s'il est possible, avec les positions relatives aux énoncés, de repérer des catégories d'attitudes, c'est-à-dire des regroupements d'énoncés. Cette vérification n'est pas sans intérêt (voir Tableau VII) ; elle rappelle des distinctions qui

⁴⁵ $F_{(2,655)} = 0,15$; $p = 0,86$.

⁴⁶ $\chi^2_{(\text{corrigé})} = 12,30$; $p < 0,001$.

⁴⁷ $\chi^2_{(\text{corrigé})} = 38,06$; $p < 0,001$.

ont déjà été signalées. L'analyse dégage quatre facteurs qui comprennent 68,81 % de toute la variance qui est contenue dans les douze variables originales⁴⁸. L'ensemble des facteurs se veut donc plutôt intégrateur. La structure est généralement simple. Le premier facteur renvoie nettement à la position d'un employeur favorable au bilinguisme ; ce facteur est beaucoup plus important que les trois autres. Le second dépeint celui qui met à l'avant la formation et l'institution. Le troisième désigne celui pour qui la formation est supérieure si elle est acquise en anglais plutôt qu'en français. Le quatrième, enfin, caractérise celui qui donne préséance aux qualités humaines.

Ces attitudes ne varient pas selon le sexe⁴⁹. Dans deux cas, elles varient selon la région : le pro-bilinguisme est plus intense dans le Nord-Est et dans l'Est qu'ailleurs⁵⁰ et on insiste davantage sur les qualités humaines dans le Centre qu'ailleurs⁵¹.

(((TABLEAU VII)))

Conclusion

La question initiale touche à la continuité des communautés franco-ontariennes. Elle découle d'une forte inquiétude provoquée par l'ampleur des transferts de l'école élémentaire de langue française à l'école secondaire de langue anglaise. L'étude entreprise vise à mieux comprendre les raisons de ce phénomène, en s'appuyant sur l'hypothèse que les jeunes franco-ontariens passent à l'école anglaise, entre autres, pour mieux se préparer au marché du travail, essentiellement anglophone. La recherche porte donc sur la

⁴⁸ L'analyse n'extrait que les facteurs dont la valeur Eigen est au moins égale à un.

⁴⁹ Aucun des tests t n'est significatif.

⁵⁰ $F_{(4;547)} = 19,64$; $p < 0,001$.

⁵¹ $F_{(4;547)} = 3,52$; $p < 0,01$.

perception des entreprises de l'Ontario face au bilinguisme et elle repose sur une enquête par questionnaire qui a recueilli les réponses de 755 employeurs.

Utilisant le concept de développement du capital humain dans le contexte des théories relatives aux ressources humaines, la démarche vise à déterminer l'importance du bilinguisme français-anglais au niveau individuel, collectif et économique. Elle montre les avantages d'un personnel bilingue dans le contexte de l'entreprise elle-même, de la législation actuelle, de la clientèle à desservir et de l'évolution rapide de la mondialisation. Les employeurs sont généralement au fait de ces situations, comme aussi des politiques d'embauche, ce qui leur permet de mieux évaluer les avantages et les inconvénients d'un personnel bilingue au sein de leur entreprise.

Les résultats de l'enquête sont intéressants à plusieurs points de vue et devraient rassurer tous ceux et celles qui étudient en français, particulièrement dans les établissements de langue française. Les personnes bilingues, dont la majorité en Ontario sont franco-ontariennes, de langue maternelle française, paraissent avoir un avantage lors de l'embauche, un avantage qui est plus grand selon la proportion de francophones dans la région, selon l'existence d'une politique d'embauche au sein de l'entreprise et selon le bilinguisme de l'employeur.

Il ressort de l'enquête que le bilinguisme a une plus grande importance au niveau de l'emploi et une plus grande influence dans les décisions relatives aux ressources humaines dans le Nord-Est et dans l'Est ontariens, les deux régions où se trouvent la plus grande proportion de francophones et de bilingues. Les entreprises de ces régions embauchent du personnel bilingue en plus grande proportion, les employeurs affirmant que les critères d'ordre linguistique peuvent difficilement être contournés. Pour leur part, les employeurs

francophones – bilingues – accordent plus d'importance aux considérations linguistiques que les employeurs anglophones, qui, eux, tendent à avoir un point de vue assez uniforme sur cette question à travers les régions. C'est que la clientèle et la demande de services ont une plus grande influence que l'obligation légale sur le comportement des employeurs. Dans le Nord-Est et dans l'Est, l'offre de services dans les deux langues officielles est de quatre à cinq fois supérieure à ce que prescrit la contrainte légale; dans toutes les régions, elle lui est nettement supérieure. On peut donc supposer que plus la population francophone et bilingue augmentera dans d'autres régions, comme à Toronto par exemple, plus le nombre de postes bilingues augmentera. La globalisation et les exigences des marchés extérieurs pourraient avoir un effet similaire.

Ces résultats devraient contribuer à la continuité scolaire en langue française ; il en est de même des caractéristiques que privilégient les employeurs lors de l'embauche. Le niveau d'instruction constitue un critère d'embauche assez important et le fait d'avoir étudié dans un établissement de langue française ne constitue pas un handicap, étant donné l'approbation par la province des établissements et des programmes. Les employeurs accordent plus d'importance aux qualités humaines et à l'expérience. Si l'on accepte que le bilinguisme, vu comme une indication de la flexibilité et de la polyvalence des personnes, constitue un atout au niveau du capital humain, il devrait également constituer un avantage au niveau de l'embauche ; ce qui devrait favoriser les études en français, dans un établissement de langue française ou dans un programme d'immersion.

L'étude de la perception des employeurs montre que dans toutes les régions, ils accordent de l'importance au bilinguisme, à des degrés divers selon l'environnement linguistique de l'entreprise et la langue de l'employeur. Les moyennes, certes, dépassent

rarement la valeur de 3, mais elles s'éloignent aisément de la valeur de 1 (pas du tout d'accord). Comme ces résultats peuvent surprendre, davantage pour le Nord-Ouest, le Centre et le Sud-Ouest que pour le Nord-Est et l'Est, la question qui se pose ensuite se rapporte à la connaissance qu'en ont les populations étudiantes. Si les étudiants et les étudiantes continuent d'avoir l'impression que les employeurs n'accordent pas d'importance au bilinguisme, ils auront tendance à considérer plus avantageuse une formation en anglais. Il faudrait donc vérifier la perception des milieux scolaires à ce sujet, tant au niveau de la population étudiante qu'à celui du personnel scolaire.

Plusieurs autres raisons peuvent aider à expliquer le passage de l'école française à l'école anglaise. Les autorités scolaires insistent sur la variété et sur la richesse des programmes comme des facteurs de continuité. Les jeunes peuvent invoquer les relations amicales qui les lient aux autres jeunes de leur quartier ou de leur village comme facteurs de discontinuité. Les parents voient dans l'école un milieu de préparation à l'emploi, comme aussi un milieu capable d'assurer le maintien de la langue et de la culture. Les jeunes y voient un milieu de vie, un environnement social les préparant à prendre leur place dans la société. Une meilleure connaissance des perceptions des jeunes face à ces questions servira à mieux comprendre la situation complexe du changement d'école et, par extension, de l'abandon scolaire. Elle servirait à mieux informer les milieux scolaires et à mettre en place des mécanismes visant à la continuité scolaire en français.

Par ailleurs, il ressort clairement de l'étude que les forces du marché et de l'environnement jouent un rôle premier dans le bilinguisme des entreprises. Les politiques d'embauche apparaissent secondaires, comme d'ailleurs les obligations légales. Il faut se rappeler toutefois que l'échantillon d'employeurs étudié provient en grande partie de

l'entreprise privée et d'entreprises qui n'ont pas de politique formelle d'embauche. Étant donné les législations fédérale et provinciale et l'importance des services publics et parapublics pour la population en général, il serait intéressant d'étudier plus à fond les politiques d'embauche de ces services et leur influence sur l'embauche de main-d'œuvre bilingue et sa proportion du personnel. On pourra vérifier si l'embauche de personnel francophone et bilingue par ces services améliore l'environnement général et, par conséquent, la demande et l'offre de services bilingues, puis l'embauche de personnel bilingue dans l'entreprise privée.

Il s'avérerait également pertinent de savoir si les forces de l'environnement qui motivent les entreprises à privilégier l'embauche de personnel bilingue ne pourraient pas avoir un effet positif similaire sur les parents d'enfants francophones. Si les facteurs pouvant contribuer au passage d'un établissement francophone à un établissement anglophone ne se situent pas au niveau du marché du travail, on peut se demander si les forces de l'environnement ont le même impact sur la vie personnelle que sur leur vie professionnelle. Si la langue de travail est en fait protégée et valorisée, peut-être en est-il autrement pour la langue de consommation, particulièrement au niveau des produits culturels ; et ce sont sans doute ces derniers qui ont le plus d'impact sur la masse des jeunes francophones, dont la personnalité n'est encore qu'en voie d'affirmation. Or, c'est de plus en plus par ce qu'ils consomment que les individus se distinguent et non par ce qu'ils produisent.