

L'AUDIT LINGUISTIQUE:

UN OUTIL STRATÉGIQUE!

Guide des meilleures pratiques langagières
produit à l'intention des dirigeants de Québec Chaudière-Appalaches

Comment réaliser une démarche d'amélioration des compétences langagières de votre entreprise et favoriser une hausse de sa compétitivité

UNE COLLABORATION DE :

 Québec multilingue
Chambre de commerce de Québec

 Développement
économique Canada
pour les régions du Québec

Canada

Canada Economic
Development
for Quebec Regions



Chambre de commerce
de Québec

Agir ensemble sur
l'économie régionale

 CEDEC

TABLE DES MATIÈRES

3 POURQUOI LIRE CE GUIDE

4 INTRODUCTION
LES LANGUES : UN SUJET INCONTOURNABLE

6 CHAPITRE 1
DÉFINIR LES BESOINS LANGAGIERS DE VOTRE ORGANISATION

33 CHAPITRE 2
ACQUÉRIR LES HABILETÉS LANGAGIÈRES QUE RECHERCHE VOTRE ORGANISATION

40 CHAPITRE 3
AMÉLIORER LES COMPÉTENCES LANGAGIÈRES DE VOS COLLABORATEURS

49 CHAPITRE 4
TRAITER AVEC DES TRADUCTEURS ET DES INTERPRÈTES

57 CONCLUSION

11	FICHE 1	39	GRILLE 5
18	FICHE 2	46	GRILLE 6
22	ANNEXE 1	47	GRILLE 7
29	GRILLE 1	51	GRILLE 8
32	GRILLE 2	53	GRILLE 9
36	GRILLE 3	54	GRILLE 10
38	GRILLE 4	56	GRILLE 11

POURQUOI LIRE CE GUIDE

Pour accroître leur compétitivité, les entreprises de Québec Chaudière-Appalaches ont de plus en plus besoin de collaborateurs capables de rédiger des propositions commerciales, de mener des négociations, de faire des présentations ou d'analyser des données de marché en français et dans d'autres langues.

Autrement dit, pour être performantes dans un environnement de plus en plus concurrentiel, les organisations québécoises ne doivent pas seulement s'occuper de stratégie, de finance, de marketing, de gestion des ressources humaines, de TI ou d'approvisionnement : elles doivent aussi tenir compte de la dimension langagière, **parce que cette dimension imprègne tout le reste.**

Malheureusement, de nombreuses entreprises de chez nous connaissent mal les moyens qu'elles devraient prendre pour relever efficacement les défis auxquels elles font face sur le plan linguistique. Par exemple,

- Certains dirigeants n'ont jamais procédé à une analyse systématique des besoins langagiers de leur organisation (ils font cette évaluation *au pif*);
- Trop d'entreprises n'offrent pas à leurs employés les cours de langue seconde qui les rendraient plus productifs, parce qu'elles ne savent pas comment « magasiner » ce type de services;
- De nombreuses organisations se tournent vers le premier employé bilingue venu pour rédiger ou traduire des documents commerciaux importants.

Voilà pourquoi le Comité Québec multilingue a entrepris la réalisation de ce guide. Celui-ci transmet aux dirigeants d'entreprise de Québec Chaudière-Appalaches des connaissances qui les aideront à :

- Définir les besoins linguistiques dont leur organisation devrait tenir compte en priorité, compte tenu de ses stratégies d'affaires;
- Comblent les lacunes relevées dans leur organisation sur le plan des compétences langagières (par exemple, améliorer l'impact des cours de langue seconde offerts au personnel); et
- Faire du français, de l'anglais et de toute autre langue utile à leur organisation un véritable levier pour accroître la productivité et la compétitivité de celle-ci.

Le succès de vos stratégies d'entreprise dépend de la qualité de votre performance langagière et pour améliorer celle-ci, vous devez absolument mettre en œuvre une démarche structurée.

Voilà le message principal que ce guide cherche à transmettre.

INTRODUCTION

LES LANGUES : UN SUJET INCONTOURNABLE

SANS LES LANGUES, PAS DE COMMERCE !

On ne s'en rend pas compte ou on l'oublie, mais faire des affaires, c'est inévitablement utiliser le langage. Par exemple :

VENDRE, C'EST :

- échanger des courriels avec les clients de l'organisation ;
- réaliser des présentations orales ;
- bavarder dans des cocktails et lire des études de marché.

ACHETER, C'EST :

- discuter avec des exposants lors de salons commerciaux ;
- recueillir de l'information Web sur un fournisseur prometteur ;
- rédiger des appels d'offres et
- négocier des prix au téléphone.

FAIRE DE LA RECHERCHE-DÉVELOPPEMENT (R-D), C'EST :

- faire des revues de littérature ;
- préparer des notes de service ;
- prononcer des conférences scientifiques et
- discuter des besoins des clients.

Les entreprises de Québec Chaudière-Appalaches réalisent évidemment une grande partie de leurs activités en français.

Cependant, dans une économie de plus en plus mondialisée et axée sur l'exploitation du savoir, les entreprises, notamment celles dont le siège social est situé à l'étranger, mènent une part de plus en plus importante de leurs activités dans une langue autre que le français, notamment l'anglais.

QUÉBEC CHAUDIÈRE-APPALACHES ET LES LANGUES

Malheureusement, dans Québec Chaudière-Appalaches, les entreprises ont souvent de la difficulté à utiliser l'anglais ou d'autres langues aussi bien qu'elles le devraient.

Par exemple, parmi les 1 000 entreprises de la MRC de Portneuf et de la ville de Québec qui estiment que l'utilisation d'une autre langue que le français est un critère « nécessaire à leur expansion », beaucoup sont incapables de recruter les travailleurs bilingues ou trilingues dont elles auraient besoin¹.

Le besoin de ressources humaines en mesure d'utiliser l'anglais convenablement, à l'oral ou à l'écrit, est particulièrement mal satisfait à l'heure actuelle, comme l'attestent les citations de l'encadré ci-dessous.



- « Vous seriez surpris du nombre de finissants universitaires qui ne parlent pas une deuxième langue », note Germain Lamonde, président d'EXFO.
- « Je suis obligé de rédiger moi-même plusieurs documents en anglais. Ce n'est pas normal, dans une entreprise [de notre taille] », relève Dominique Brown, président de Beenox.
- « Le recrutement [de candidats capables de converser en anglais] est très difficile », déplore Marie Lamontagne, vice-présidente au développement et au marketing chez SSQ Assurances générales.

LE PLAN DE CE GUIDE

Ces problèmes ne sont pas incontournables. Ce guide vous aidera à les résoudre et vous apprendra comment :

- Définir les besoins langagiers de votre organisation en fonction de vos objectifs d'affaires (**chapitre 1**);
- Recruter des travailleurs capables d'utiliser leur langue maternelle, une langue seconde et, éventuellement, une troisième langue conformément aux exigences de leur poste (**chapitre 2**);
- Obtenir un rendement optimal sur vos investissements en formation linguistique (**chapitre 3**); et
- Tirer le meilleur parti des traducteurs et des interprètes, qui sont des spécialistes souvent mal exploités (**chapitre 4**).

¹ Voir www.ccquebec.ca/images/rapportfinal_portrait_languesseconde_2007mars.pdf

CHAPITRE 1

DÉFINIR LES BESOINS LANGAGIERS
DE VOTRE ORGANISATION



Les dirigeants doivent aborder la question linguistique en fonction de leurs stratégies d'affaires, c'est-à-dire du même angle que celui qu'ils privilégient lorsqu'ils discutent de finance, de publicité ou de technologies de l'information (TI).

Cela signifie que pour améliorer les compétences langagières de votre entreprise, vous devriez suivre une démarche structurée.

1^{re} ÉTAPE	Faites la liste des activités clés qui permettront à votre entreprise de réaliser sa vision stratégique.
2^e ÉTAPE	Définissez globalement les capacités langagières essentielles à la réalisation de ces activités clés.
3^e ÉTAPE	Définissez poste par poste les compétences langagières essentielles à la réalisation de ces activités clés.
4^e ÉTAPE	Déterminez quelles compétences langagières essentielles votre entreprise possède actuellement.
5^e ÉTAPE	Établissez quelles mesures permettraient le mieux à votre entreprise d'acquérir les compétences langagières essentielles qui lui manquent.
6^e ÉTAPE	Implantez ces mesures.
7^e ÉTAPE	Évaluez les effets de ces mesures.

Ces sept étapes constituent la base de ce que l'on pourrait appeler un « audit linguistique »².



En s'inspirant du contenu des prochaines pages, la direction de votre entreprise pourrait elle-même amorcer la réalisation d'un audit linguistique de qualité.

MAIS VOUS GAGNEREZ SANS DOUTE À VOUS TOURNER VERS LE RÉPERTOIRE QUI SE TROUVE SUR LE SITE www.quebecmultilingue.ca POUR TROUVER UN FOURNISSEUR CAPABLE DE VOUS ACCOMPAGNER DANS LA RÉALISATION DE CETTE DÉMARCHE.

² D'après Le grand dictionnaire terminologique de l'Office québécois de la langue française, le terme « audit » est une « opération de diagnostic qui porte sur une activité particulière ou sur la situation d'une organisation, réalisée au moyen d'études, d'examen systématiques et de vérifications dont les résultats sont jugés en toute indépendance, et qui sert à émettre un avis ou à proposer des mesures correctives durables ». La démarche présentée dans ce document s'inspire en partie des travaux pionniers de Reeves, Nigel et Colin Wright (1996), *Linguistic Auditing*, Multilingual Matters Ltd, Bristol (Pennsylvanie).

1^{re} ÉTAPE

FAITES LA LISTE DES ACTIVITÉS CLÉS QUI PERMETTRONT À VOTRE ENTREPRISE DE RÉALISER SA VISION STRATÉGIQUE

Les décisions en matière de langues doivent être prises en tenant compte des objectifs et des stratégies concurrentielles présentes ou futures de votre entreprise.

ENTAMEZ LA DÉMARCHE D'AUDIT LINGUISTIQUE DE VOTRE ENTREPRISE EN VOUS POSANT LES TROIS QUESTIONS CLÉS SUIVANTES :

- A.** Quelle est notre vision du positionnement qu'aura notre entreprise dans six mois ? Dans deux ans ? Dans cinq ans ?
- B.** Quelles sont les stratégies concurrentielles qui permettront de réaliser cette vision ?
- C.** De quelle manière concrète allons-nous nous y prendre pour mettre en œuvre ces stratégies concurrentielles ? Quelles activités clés devons-nous entreprendre ?

Si votre organisation a déjà un plan stratégique, vous êtes bien placé pour répondre rapidement à ces questions. Sinon, prenez bien le temps d'y réfléchir avec vos collègues, avec les meneurs de chacune des divisions de votre entreprise et avec l'ensemble de vos collaborateurs.



DANS CE DOCUMENT, LE TERME « **collaborateurs** » DÉSIGNE VOS EMPLOYÉS, LES CONTRACTUELS AVEC LESQUELS VOUS FAITES AFFAIRE (PAR EXEMPLE : LES AGENTS QUI VOUS REPRÉSENTENT AUPRÈS DE VOS CLIENTS) ET LES PERSONNES DONT VOUS EXAMINEZ LA CANDIDATURE OU L'OFFRE DE SERVICES.

A

QUELLE EST NOTRE VISION DU POSITIONNEMENT QU'AURA NOTRE ENTREPRISE DANS SIX MOIS ? DANS DEUX ANS ? DANS CINQ ANS ?

Résumez cette vision en une ligne ou deux.

Votre entreprise évoluera-t-elle à court terme dans le segment du fauteuil de bureau grand public pour ensuite dominer à long terme celui du fauteuil de bureau spécialisé ?

Deviendra-t-elle l'un des plus importants producteurs de pièces bon marché pour gros véhicules de transport ? Ou l'un des fabricants les mieux placés pour répondre aux demandes exigeantes des donneurs d'ordres ?

Cherchez-vous à devenir le premier fournisseur de services de sécurité informatique pour PME de l'est du Canada ? Ou vous contenterez-vous de cibler d'ici cinq ans le marché de Québec Chaudière-Appalaches ?

B

LA VISION DE VOTRE ENTREPRISE A ÉTÉ DÉFINIE. QUELLES SONT LES STRATÉGIES CONCURRENTIELLES QUI PERMETTRONT MAINTENANT DE LA RÉALISER ?

Pour concrétiser la vision concurrentielle que vous venez de définir, vous aurez besoin de stratégies en matière de R-D, de production, d'approvisionnement, de vente, etc. Quelles sont-elles ? Résumez chacune en une ligne ou deux.

Imaginez, par exemple, que vous dirigez Écobureau, une entreprise qui désire produire des fauteuils de bureau haut de gamme pour le marché nord-américain et celui des pays du golfe Persique.

Vous pourriez tenter de propulser Écobureau au rang de leader dans la fabrication de fauteuils spécialisés en concevant des produits plus écologiques et plus esthétiques que ceux de vos concurrents. Vous pourriez aussi tenter d'atteindre cet objectif en faisant plutôt de l'ergonomie et des prix vos chevaux de bataille.

Simultanément, vous pourriez chercher à contrôler le prix de vos fauteuils en déménageant la production de certaines de leurs composantes à l'étranger ou en améliorant la productivité de votre usine locale.

C

DE QUELLE MANIÈRE CONCRÈTE ALLONS-NOUS NOUS Y PRENDRE POUR METTRE EN ŒUVRE CES STRATÉGIES CONCURRENTIELLES ? QUELLES ACTIVITÉS CLÉS DEVRONS-NOUS ENTREPRENDRE ?

Le travail effectué jusqu'à maintenant est important, parce qu'il sert à déterminer quelles activités clés les différentes divisions de votre entreprise doivent ou devraient entreprendre pour vous permettre de concrétiser votre vision concurrentielle.

Quelles sont ces activités importantes ? Les besoins langagiers de votre organisation seront définis en fonction de la réponse que chacune des divisions donnera à cette question.

Écobureau pourrait chercher à améliorer ses capacités de conception de fauteuils esthétiques et écologiques en nouant des liens étroits avec des centres de recherche universitaires québécois, américains et italiens.

Cette entreprise pourrait aussi réduire les coûts de production de ses fauteuils en impartissant la production d'une composante importante à une société coréenne efficace et rigoureuse.



Le propriétaire d'une école de langues raconte qu'un jour, un dirigeant d'entreprise de Chaudière-Appalaches lui a dit : « L'anglais, c'est la langue des affaires. Tout mon personnel doit devenir bilingue ». Le propriétaire de l'école de langues lui a répondu : « Compte tenu de vos besoins, j'ai peur que vous dépensiez beaucoup d'argent pour rien ».

N'ABORDEZ PAS LA QUESTION DE VOTRE PERFORMANCE LANGAGIÈRE SUR LA BASE DE CLICHÉS OU D'IMPRESSIONS VAGUES ! POUR DÉFINIR VOS BESOINS LINGUISTIQUES, TENEZ TOUJOURS COMPTE DE VOS OBJECTIFS STRATÉGIQUES !

APRÈS AVOIR RÉPONDU À CES TROIS QUESTIONS, COMMENCEZ À REMPLIR LA FICHE 1.

La Fiche 1 devrait contenir la liste des activités clés que les différentes divisions de votre organisation devraient être en mesure d'entreprendre efficacement pour concrétiser votre vision et vos stratégies concurrentielles.

Essayez de définir quelques activités clés pour chaque division ou chaque fonction (R-D, achats, production, distribution, marketing, vente, gestion des ressources humaines, finance, administration, etc.).

À la page suivante, découvrez comment les dirigeants d'Écobureau pourraient s'y prendre pour remplir la Fiche 1.



UNE VERSION VIERGE DES FICHES ET DES GRILLES DE CE DOCUMENT PDF PEUT ÊTRE TÉLÉCHARGÉE À PARTIR DE LA SOUS-SECTION « OUTILS » DE LA SECTION « GUIDE » DU SITE www.quebecmultilingue.ca

FICHE 1

LES BESOINS LANGAGIERS DE VOTRE ENTREPRISE EN FONCTION DES ACTIVITÉS CLÉS DE CHAQUE DIVISION

NO DE FICHE :

IMPORTANCE DE CETTE LANGUE :

= ÉLEVÉE

= FAIBLE

FRÉQUENCE D'UTILISATION :

= ÉLEVÉE

= FAIBLE

DIVISIONS OU FONCTIONS	ACTIVITÉS CLÉS	LANGUES REQUISES			
		FRANÇAIS	ANGLAIS		
<i>Écobureau</i>					
<i>R-D</i>	<i>Prendre connaissance des écrits scientifiques et techniques qui aideront l'entreprise à concevoir des fauteuils à faible empreinte environnementale.</i>				
	<i>Tisser des liens avec les universitaires qui font partie de l'élite mondiale dans les secteurs du design et de la production de biens écologiques.</i>				
	<i>Consulter les clients de l'entreprise à propos de leurs besoins et de leurs attentes prioritaires.</i>				
<i>Achats</i>	<i>Se servir efficacement d'Internet pour repérer des fournisseurs capables de fabriquer des composantes de très grande qualité.</i>				
	<i>Négocier des ententes d'approvisionnement gagnant-gagnant avec des fournisseurs désireux de bâtir une relation de confiance avec l'entreprise.</i>				
	<i>Surveiller la qualité du travail réalisé par les fournisseurs retenus par l'organisation.</i>				
<i>Etc.</i>	<i>...</i>				
	<i>...</i>				

NOTES :



TÉLÉCHARGEZ CETTE FICHE À PARTIR DE LA SOUS-SECTION « OUTILS »
DE LA SECTION « GUIDE » DU SITE www.quebecmultilingue.ca

2^e ÉTAPE

DÉFINISSEZ GLOBALEMENT LES CAPACITÉS LANGAGIÈRES ESSENTIELLES À LA RÉALISATION DES ACTIVITÉS CLÉS DE VOTRE ENTREPRISE

Vous avez défini votre vision et vos stratégies concurrentielles et établi quelles activités clés vous permettront de les appliquer concrètement.

Vous devez maintenant définir quelles langues les divisions de votre entreprise devraient globalement maîtriser pour réaliser efficacement ces activités clés.

POUR CE FAIRE, REPRENEZ LA FICHE 1, ET SUIVEZ LES TROIS ÉTAPES SUIVANTES:

A **INDIQUEZ-Y QUELLES LANGUES PERMETTENT OU PERMETTRAIENT DE RÉALISER CHAQUE ACTIVITÉ CLÉ.**

B **UTILISEZ UN CODE** (par exemple, un nombre de 1 à 5) **POUR ÉTABLIR SI, POUR RÉALISER UNE ACTIVITÉ CLÉ PARTICULIÈRE, LE RECOURS À UNE LANGUE PARTICULIÈRE PARAÎT PEU IMPORTANT OU TRÈS IMPORTANT.**

Par exemple, est-il crucial (« 5 ») ou seulement souhaitable (« 1 ») que vos gens de marketing sachent construire des sondages en espagnol ? Jusqu'à quel point est-il indispensable que vos experts de l'approvisionnement utilisent l'anglais quand ils négocient avec des fournisseurs ?

C **CHOISISSEZ UN AUTRE CODE POUR INDIQUER À QUELLE FRÉQUENCE UNE LANGUE PARTICULIÈRE SERA VRAISEMBLABLEMENT UTILISÉE DANS LE CADRE D'UNE ACTIVITÉ PARTICULIÈRE** (par exemple, « !!! » pourrait signifier qu'une langue sera très souvent utilisée et « ! », qu'elle le sera rarement).

Autrement dit, la réception devra-t-elle traiter 1 000 appels en anglais (« !!! ») par semaine ou seulement 10 (« ! ») ? Votre direction des ventes sera appelée à traiter avec des clients dont l'allemand est la langue maternelle, mais cela arrivera-t-il souvent (« !!! ») ou seulement occasionnellement (« !! ») ?

À la page suivante, découvrez comment les dirigeants d'Écobureau pourraient continuer de remplir la Fiche 1.

FICHE 1

LES BESOINS LANGAGIERS DE VOTRE ENTREPRISE EN FONCTION DES ACTIVITÉS CLÉS DE CHAQUE DIVISION

NO DE FICHE :

IMPORTANCE DE CETTE LANGUE :

5 = ÉLEVÉE

1 = FAIBLE

FRÉQUENCE D'UTILISATION :

!!! = ÉLEVÉE

! = FAIBLE

DIVISIONS OU FONCTIONS	ACTIVITÉS CLÉS	LANGUES REQUISES			
		FRANÇAIS	ANGLAIS	ITALIEN	CORÉEN
Écobureau					
R-D	<i>Prendre connaissance des écrits scientifiques et techniques qui aideront l'entreprise à concevoir des fauteuils à faible empreinte environnementale.</i>	3 !	4 !!!	-	-
	<i>Tisser des liens avec les universitaires qui font partie de l'élite mondiale dans les secteurs du design et de la production de biens écologiques.</i>	5 !!!	4 !!	3 !	-
	<i>Consulter les clients de l'entreprise à propos de leurs besoins et de leurs attentes prioritaires.</i>	5 !!	5 !!	-	-
Achats	<i>Se servir efficacement d'Internet pour repérer des fournisseurs capables de fabriquer des composantes de très grande qualité.</i>	2 !!	5 !!!	-	-
	<i>Négocier des ententes d'approvisionnement gagnant-gagnant avec des fournisseurs désireux de bâtir une relation de confiance avec l'entreprise.</i>	5 !	5 !	-	-
	<i>Surveiller la qualité du travail réalisé par les fournisseurs retenus par l'organisation .</i>	5 !!!	5 !!!	-	2 !!
Etc.

NOTES :

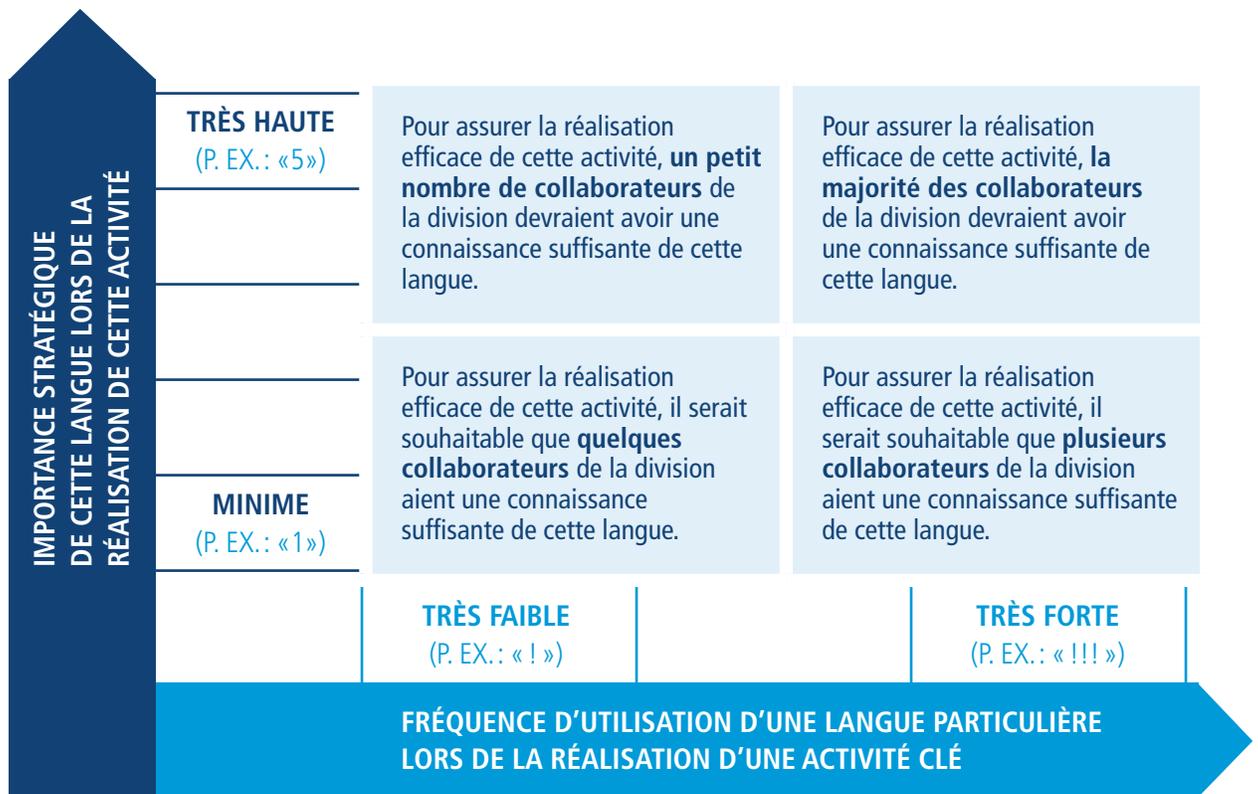
Les besoins en italien de la division R-D sont grands, mais se manifestent rarement. Ses besoins en anglais et en français sont par contre importants: par exemple, les chercheurs débutants doivent souvent lire des articles scientifiques en anglais et les synthétiser en français. Ce serait bien que l'équipe d'approvisionnement ait des capacités en coréen pour nouer des liens un peu plus personnels avec les fournisseurs.



TÉLÉCHARGEZ CETTE FICHE À PARTIR DE LA SOUS-SECTION « OUTILS » DE LA SECTION « GUIDE » DU SITE www.quebecmultilingue.ca

Comme le montre le graphique ci-dessous, remplir la Fiche 1 pourra vous aider à déterminer combien de personnes, au sein d'une division particulière de votre entreprise, devraient maîtriser une langue particulière pour assurer la réalisation adéquate d'une activité clé.

Cette information vous sera utile à la troisième étape.



3^e ÉTAPE

DÉFINISSEZ POSTE PAR POSTE LES CAPACITÉS LANGAGIÈRES ESSENTIELLES À LA RÉALISATION DES ACTIVITÉS CLÉS DE VOTRE ENTREPRISE

Après avoir défini globalement les besoins linguistiques de chaque division, répétez cet exercice poste par poste.

POUR CE FAIRE, REMPLISSEZ UNE FICHE 2 PAR POSTE.

1. Définissez les tâches que le titulaire du poste à l'étude doit être en mesure de réaliser (lors de cette opération, veillez à tenir compte des activités clés de la division à laquelle il appartient);
2. Précisez si, pour exercer une tâche précise, le titulaire du poste devrait savoir « parler » cette langue, la « comprendre » oralement, la « lire » ou encore l'« écrire »;
3. Déterminez le niveau de connaissance requis par le titulaire du poste pour chaque compétence ciblée (p. ex. : il doit « bien » lire l'allemand ou le parler à un niveau de « 3/5 »);
4. Établissez éventuellement dans la colonne « Besoins » si une compétence paraît souhaitable (« S ») plutôt que nécessaire.



À CETTE ÉTAPE, N'HÉSITÉS PAS À CONSULTER VOS COLLABORATEURS AUSSI SOUVENT QUE NÉCESSAIRE (CEUX-CI, ÉVIDEMMENT, CONNAISSENT MIEUX QUE PERSONNE LES EXIGENCES LIÉES À LEUR POSTE).

Veillez à rassurer vos collaborateurs quant aux objectifs de cet audit. Celui-ci ne vise pas à piéger les personnes dont les compétences sont déficientes (vous pourrez leur offrir de la formation), mais bien à faire progresser l'organisation, au bénéfice de tous.

POUR ÉVALUER CORRECTEMENT LE NIVEAU DE CONNAISSANCE QUE LE TITULAIRE D'UN POSTE DEVRAIT AVOIR DU FRANÇAIS, DE L'ANGLAIS OU D'UNE AUTRE LANGUE POUR FAIRE SON TRAVAIL ADÉQUATEMENT, RENDEZ-VOUS À L'ANNEXE 1 (P. 22).

Faites cette analyse en distinguant les capacités de compréhension orale, d'expression orale, de rédaction et de lecture que devrait posséder le titulaire du poste. Dire qu'un collaborateur doit connaître l'anglais ou le mandarin ne suffit pas, car on peut très bien, par exemple, comprendre une langue mais la parler avec difficulté.

N'oubliez aucun poste : tant celui de réceptionniste et de directeur du marketing que celui de représentant à la clientèle, de conseiller senior en marketing ou de conseiller débutant en marketing devraient faire l'objet d'une analyse. En matière langagière, tous les postes sont importants.



LA FAÇON DONT VOUS DÉFINIREZ LES COMPÉTENCES LINGUISTIQUES ASSOCIÉES AU POSTE DE JULES POURRA AVOIR UN EFFET SUR LA MANIÈRE DONT VOUS DEVREZ DÉFINIR CELLES QUI SONT LIÉES AU POSTE DE JIM.

Par exemple, dans une division où l'on a parfois besoin de connaître l'espagnol pour négocier d'importants contrats, le fait qu'il soit obligatoire pour l'occupant du poste x de parler cette langue pourrait signifier que l'occupant du poste y n'aura pas à la connaître (ou vice-versa).

REMP LISSEZ CHAQUE FICHE 2 EN ADOPTANT UNE PERSPECTIVE GLOBALE.

Ne définissez pas en vase clos les besoins langagiers liés à un poste particulier. Tenez compte du portrait global dressé lors de la deuxième étape.

Par exemple, une division où l'anglais est souvent utilisé et joue un rôle essentiel gagnera sans doute à faire en sorte qu'une forte proportion de ses employés ait une connaissance appropriée de cette langue.

Par contre, dans une division où l'anglais est rarement employé et où la maîtrise de cette langue revêt un caractère peu stratégique, il pourrait être souhaitable, sans plus, que quelques collaborateurs puissent recourir à cette langue au besoin.

PAR EXEMPLE :

- *La division R-D d'Écobureau doit tirer le meilleur des écrits scientifiques et techniques publiés dans le monde;*
- *Comme ces écrits sont nombreux, les dirigeants de l'entreprise estiment que tous leurs chercheurs débutants ont la responsabilité de lire et de résumer les articles les plus intéressants;*
- *Les chercheurs d'Écobureau doivent très souvent lire des textes en anglais, car dans leur secteur, 95 % des travaux de recherche sont publiés dans cette langue;*
- *La direction estime donc que chacun de ses chercheurs devrait lire l'anglais à un niveau « avancé ».*

PAR CONTRE,

- *La division R-D d'Écobureau estime que ses besoins en italien, quoique relativement stratégiques, se manifestent assez rarement;*
- *En fait, si un seul chercheur débutant était capable de parler correctement cette langue, la division R-D pourrait établir un contact plus personnel avec ses partenaires universitaires de Milan;*
- *Écobureau pourrait donc estimer que cette compétence est essentielle pour un des trois postes de chercheur débutant de l'organisation, mais qu'elle est seulement souhaitable pour les autres membres de la division R-D.*

La version de la Fiche 2 qui figure à la page 18 illustre cette analyse.



Définir le niveau de facilité avec lequel le titulaire d'un poste devrait pouvoir parler, comprendre, lire ou écrire le français, l'anglais ou toute autre langue constitue une opération délicate.

VOUS NE VOULEZ PAS SOUS-ESTIMER SES CONNAISSANCES, MAIS VOUS NE VOULEZ PAS NON PLUS LES SURESTIMER. EN EFFET,

- LES COMPÉTENCES LANGAGIÈRES, ÇA SE PAYE ! Si vous exigez qu'un candidat parle « parfaitement » l'anglais alors qu'il suffirait qu'il le parle « correctement », vous lancez possiblement votre argent par les fenêtres.
- Si vous établissez qu'un collaborateur devrait « très bien » parler et écrire le français et l'anglais pour travailler dans votre entreprise, assurez-vous d'avoir raison ! UNE ÉVALUATION BÂCLÉE POURRAIT VOUS FAIRE PASSER À CÔTÉ D'UNE PERLE !
- SURESTIMER VOS BESOINS LANGAGIERS POURRAIT COMPLIQUER VOTRE RECHERCHE DE PERSONNEL (les francophones qui parlent le russe à la perfection courent moins les rues que ceux qui le parlent bien... ou pas du tout).



CONSULTEZ LA SOUS-SECTION « OUTILS » DE LA SECTION « GUIDE » DU SITE

www.quebecmultilingue.ca POUR TÉLÉCHARGER LA VERSION GÉNÉRIQUE DE LA FICHE RELATIVE À CERTAINS POSTES (par exemple : poste administratif ou poste en marketing). N'OUBLIEZ PAS D'ADAPTER CETTE VERSION POUR QU'ELLE TIENNE COMPTE DE VOS PROPRES BESOINS.

FICHE 2

ÉVALUATION DES COMPÉTENCES DU TITULAIRE D'UN POSTE

NO DE FICHE :

COLLABORATEUR :

DIVISION : R-D

POSTE : Chercheur débutant

DATE DE L'ÉVALUATION DES BESOINS LINGUISTIQUES ASSOCIÉS AU POSTE : 31.3.2010

DATE DE L'ÉVALUATION DES CAPACITÉS LINGUISTIQUES DU COLLABORATEUR :

ÉCHELLE D'ÉVALUATION UTILISÉE : Cadre commun de référence (de A1, le plus faible, à C2, le plus fort).

MÉTHODE D'ÉVALUATION UTILISÉE :

TÂCHES	COMPÉTENCES REQUISES	FRANÇAIS		ANGLAIS		ITALIEN	
		BESOINS	NIVEAU ATTEINT	BESOINS	NIVEAU ATTEINT	BESOINS	NIVEAU ATTEINT
<i>Interagit avec d'autres employés (R-D, vente)</i>	<i>Parler Comprendre</i>	<i>C1 C2</i>		–		–	
<i>Lit des rapports et des articles scientifiques</i>	<i>Lire</i>	–		<i>C2</i>		–	
<i>Crée des liens avec des chercheurs de l'extérieur</i>	<i>Parler Comprendre</i>	<i>B2 C1</i>		<i>B2 C1</i>		<i>B2 S</i>	
<i>Rédige des rapports pour l'interne</i>	<i>Écrire</i>	<i>C1</i>		–		–	
<i>Rédige des articles scientifiques</i>	<i>Écrire</i>	–		<i>C1</i>		–	
<i>Consulte les clients à propos de leurs besoins</i>	<i>Parler Comprendre</i>	<i>B2 C1</i>		<i>C2 C2</i>		–	
<i>Participe à des conférences</i>	<i>Parler Comprendre</i>	<i>B1 C1</i>		<i>B1 C2</i>		–	
<i>Fait des présentations dans des assemblées scientifiques</i>	<i>Parler Comprendre</i>	–		<i>C1 C2</i>		–	
<i>Fait des présentations à la direction</i>	<i>Parler Comprendre</i>	<i>C1 C2</i>		–		–	
<i>Etc.</i>	<i>...</i>	<i>...</i>		<i>...</i>		<i>...</i>	

COMMENTAIRES :



TÉLÉCHARGEZ CETTE FICHE À PARTIR DE LA SOUS-SECTION « OUTILS »
DE LA SECTION « GUIDE » DU SITE www.quebecmultilingue.ca

4^e ÉTAPE

DÉTERMINEZ QUELLES COMPÉTENCES LANGAGIÈRES ESSENTIELLES VOTRE ENTREPRISE POSSÈDE À L'HEURE ACTUELLE

Vous avez défini les compétences langagières que devrait posséder (ou que gagnerait à détenir) chacun des collaborateurs de votre organisation ?

ASSUREZ-VOUS D'ABORD QUE CETTE INFORMATION SERA CONSERVÉE ET UTILISÉE PAR LES DIVISIONS DE VOTRE ORGANISATION, EN PARTICULIER PAR LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES.

Les ressources humaines devraient surtout en tenir compte dans chacune de leurs activités, par exemple, lorsqu'ils préparent des offres d'emploi.

CHERCHER EN SUITE À VOIR SI LES BESOINS LANGAGIERS DÉFINIS À LA TROISIÈME ÉTAPE DE CETTE DÉMARCHE SONT ACTUELLEMENT SATISFAITS OU LE SERAIENT PAR UNE EMBAUCHE PARTICULIÈRE.

POUR CE FAIRE :

- sélectionnez le collaborateur à évaluer ;
- déterminez quel poste ce collaborateur occupe déjà ou voudrait occuper ;
- sortez la Fiche 2 qui correspond à ce poste ;
- évaluez les compétences langagières du collaborateur en vous servant de la Fiche 2 et en appliquant les mesures décrites à l'Annexe 1 (p. 22) ;
- répétez cette opération jusqu'à ce tous les collaborateurs que vous deviez évaluer l'aient été.



« UN DE NOS PROBLÈMES LES PLUS IMPORTANTS, C'EST QUE LES GENS QUI SE DISENT BILINGUES DANS LEUR CV SONT SOUVENT LOIN DE L'ÊTRE VRAIMENT », souligne Kathy Brassard, conseillère principale aux ressources humaines à l'Hôtel Hilton Québec.

La nouvelle version de la Fiche 2 qui figure dans ce document montre le résultat de l'évaluation des compétences d'une chercheuse débutante d'Écobureau.



QUI DEVRAIT RÉALISER L'ÉVALUATION DES COMPÉTENCES LANGAGIÈRES DE VOS COLLABORATEURS ?

Les spécialistes de cette question possèdent l'expertise requise pour mener des évaluations langagières fines. Ils connaissent aussi les meilleurs tests et les instruments d'évaluation offerts sur le marché. Par contre, cette option est relativement coûteuse (100 \$ environ par évaluation).

D'un autre côté, les dirigeants connaissent leur organisation et ses besoins mieux que quiconque et peuvent planifier l'exercice d'évaluation langagière de façon rapide et économique, mais ils ne maîtrisent pas toujours assez bien les facettes d'une langue pour bien évaluer les compétences d'un candidat.

DE PLUS, ON NE PEUT PAS DAVANTAGE S'IMPROVISER SPÉCIALISTE DE L'ÉVALUATION LINGUISTIQUE QUE COMPTABLE OU INFIRMIÈRE, MÊME QUAND ON EST BILINGUE !

UNE FOIS QUE VOUS AUREZ REMPLI LA FICHE 2 RELATIVE À UN COLLABORATEUR, VOUS VERREZ SI CELUI-CI POSSÈDE L'ENSEMBLE OU SEULEMENT UNE PARTIE DES CAPACITÉS LANGAGIÈRES DONT IL A BESOIN POUR OCCUPER ADÉQUATEMENT UN POSTE PARTICULIER.

À la fin de la quatrième étape, vous verrez aussi si, collectivement, les personnes qui œuvrent au sein d'une division particulière possèdent les différentes compétences langagières requises. Par exemple, il se peut que les faiblesses d'un collaborateur à cet égard soient palliées par les forces de certains de ses collègues.

ASSUREZ-VOUS D'APPLIQUER LES RÉSULTATS DE CES ÉVALUATIONS.

La direction des ressources humaines ou les dirigeants de votre organisation devraient valoriser les résultats de ces évaluations lors de leurs activités, par exemple, lorsqu'ils cherchent à déterminer les besoins de formation d'un employé ou sa capacité à occuper efficacement un nouveau poste.



IL PEUT ÊTRE UTILE DE DEMANDER À UN COLLABORATEUR D'AUTO-ÉVALUER SES COMPÉTENCES DANS UNE LANGUE À L'AIDE D'UN OUTIL COMME LE PASSEPORT DE LANGUES (www.coe.int/T/DG4/Portfolio/documents/Pass_2spr.pdf) AVANT DE PROCÉDER À SON ÉVALUATION.

Cet exercice pourrait vous permettre d'apprendre des choses intéressantes à son sujet. Ainsi, le fait qu'un candidat surestime fortement ses compétences en anglais oral pourrait vous en dire long sur son degré de réalisme.

FICHE 2

ÉVALUATION DES COMPÉTENCES DU TITULAIRE D'UN POSTE

NO DE FICHE: RD-8

COLLABORATEUR: Marie Bardagi

DIVISION: R-D

POSTE: Chercheur débutant

DATE DE L'ÉVALUATION DES BESOINS LINGUISTIQUES ASSOCIÉS AU POSTE: 31.3.2010

DATE DE L'ÉVALUATION DES CAPACITÉS LINGUISTIQUES DU COLLABORATEUR: 15.6.2010 anglais

ÉCHELLE D'ÉVALUATION UTILISÉE: Cadre commun de référence (de A1, le plus faible, à C2, le plus fort).

MÉTHODE D'ÉVALUATION UTILISÉE: TOEIC pour l'anglais

TÂCHES	COMPÉTENCES REQUISES	FRANÇAIS		ANGLAIS		ITALIEN	
		BESOINS	NIVEAU ATTEINT	BESOINS	NIVEAU ATTEINT	BESOINS	NIVEAU ATTEINT
Interagit avec d'autres employés (R-D, vente)	Parler Comprendre	C1 C2		–		–	
Lit des rapports et des articles scientifiques	Lire	–		C2	C2	–	
Crée des liens avec des chercheurs de l'extérieur	Parler Comprendre	B2 C1		B2 C1	B1 C2	B2 S	B2
Rédige des rapports pour l'interne	Écrire	C1		–		–	
Rédige des articles scientifiques	Écrire	–		C1	B1	–	
Consulte les clients à propos de leurs besoins	Parler Comprendre	B2 C1		C2 C2	B1 C2	–	
Participe à des conférences	Parler Comprendre	B1 C1		B1 C2	B1 C2	–	
Fait des présentations dans des assemblées scientifiques	Parler Comprendre	–		C1 C2	B1 C2	–	
Fait des présentations à la direction	Parler Comprendre	C1 C2		–		–	
Etc.

COMMENTAIRES: Les capacités de rédaction et d'expression orale de Marie en anglais sont trop faibles. Elle est disposée à suivre une formation pour corriger ses lacunes. Marie a réussi l'examen d'italien « CILS Due » avant son admission à la maîtrise dans une université de Rome, ce qui correspond au niveau B2 du Cadre commun.



TÉLÉCHARGEZ CETTE FICHE À PARTIR DE LA SOUS-SECTION « OUTILS »
DE LA SECTION « GUIDE » DU SITE www.quebecmultilingue.ca

ANNEXE 1

ÉVALUER L'OFFRE ET LA DEMANDE DE CAPACITÉS LINGUISTIQUES, PAR POSTE

QUAND ON REMPLIT LA FICHE 2 :

- Il faut évaluer le niveau de compétence en français, en anglais ou dans d'autres langues que le titulaire du poste à l'étude devrait posséder pour réaliser les tâches que l'on attend de lui ;
- Il faut évaluer les compétences linguistiques du titulaire actuel ou éventuel de ce poste.

Il n'est pas nécessaire de recourir à des experts pour mener cette évaluation. Vous pourriez par exemple fixer sommairement les exigences linguistiques relatives à un poste particulier en consultant le collaborateur qui l'occupe actuellement, ses prédécesseurs, ses collègues, ses supérieurs ou les personnes avec lesquelles il doit entrer en contact (par exemple, un bon client).

Cependant, si vous disposez du temps et des ressources nécessaires, essayez autant que possible de mener une évaluation avec l'aide d'un professionnel.

1

RECRUTEZ IDÉALEMENT UN SPÉCIALISTE

Certaines entreprises se spécialisent exclusivement ou partiellement dans l'évaluation des besoins linguistiques d'une organisation et dans celle des compétences linguistiques des travailleurs.

Songez sérieusement à faire appel à ces experts. Si les moyens vous manquent, essayez au moins de recourir à ces derniers pour évaluer les capacités langagières que les collaborateurs les plus importants de votre organisation devraient démontrer et possèdent.

2

CHOISISSEZ UNE ÉCHELLE D'ÉVALUATION

Une échelle d'évaluation est un outil qui vous aidera à déterminer si, par exemple, votre réceptionniste devrait parler l'anglais « très bien », « bien » ou « un peu », et à évaluer son niveau réel de compétence à cet égard.

D'une fois à l'autre, l'utilisation de cette échelle devrait mener aux mêmes résultats. Autrement dit, « bien » parler l'anglais devrait vouloir dire la même chose chaque fois que vous embauchez un nouveau préposé au téléphone. De même, « très bien » parler le français devrait signifier la même chose dans l'ensemble des divisions de votre organisation.

Différentes échelles vous permettront de préciser vos besoins sur le plan langagier. Entre autres,

- **L'échelle « Niveaux de compétence linguistique canadiens »** (www.language.ca/display_page.asp?page_id=398) établit que les habiletés en français des non-francophones peuvent se situer à 12 niveaux différents ;
- **L'échelle « Canadian Language Benchmarks »** (www.language.ca/pdfs/clb_adults.pdf) décompose aussi en 12 niveaux les capacités en anglais des non-anglophones ; ou
- **Le « Cadre commun de référence pour les langues »** (www.coe.int/t/dg4/Linguistic/CADRE_FR.asp) permet d'évaluer la capacité d'une personne à utiliser les différentes langues européennes, dont le français et l'anglais, selon six niveaux.

Votre fournisseur de services d'évaluation langagière pourra vous suggérer d'autres échelles de bonne qualité, dont les siennes.

3

APPLIQUEZ L'ÉCHELLE CHOISIE POUR DÉFINIR LES BESOINS LANGAGIERS ASSOCIÉS À UN POSTE

À l'aide de l'échelle que vous avez sélectionnée, établissez le niveau de facilité avec lequel le détenteur du poste examiné devrait comprendre, parler, lire ou écrire une langue particulière.

Tous les outils fonctionnent essentiellement de la même manière :

- Faites l'analyse des défis linguistiques que le titulaire du poste devrait pouvoir relever (p. ex. : analysez les documents qu'il devrait pouvoir lire ou écrire, ou le genre de discussions auxquels il devrait pouvoir participer) ;
- Lisez les énoncés associés à chaque niveau de l'échelle ;
- Déterminez lequel décrit le mieux les capacités langagières que devrait posséder le titulaire du poste pour accomplir une tâche particulière ;
- Transcrivez le score lié à cet énoncé sur la Fiche 2.

Par exemple :

- *Écobureau a établi que tous les chercheurs débutants de la division R-D doivent être capables de rédiger des articles scientifiques en anglais ;*
- *Écobureau a choisi de recourir au Cadre commun comme outil d'évaluation. En voici un extrait :*

	NIVEAU ÉLÉMENTAIRE INTRODUCTIF	NIVEAU ÉLÉMENTAIRE DE SURVIE	UTILISATEUR AU SEUIL DE L'INDÉPENDANCE
	A1	A2	B1
ÉCRIRE	<i>L'employé peut écrire une courte carte postale simple, par exemple de vacances. L'employé peut porter des détails personnels dans un questionnaire, inscrire par exemple son nom, sa nationalité et son adresse sur une fiche d'hôtel.</i>	<i>L'employé peut écrire des notes et messages simples et courts. L'employé peut écrire une lettre personnelle très simple, par exemple de remerciements.</i>	<i>L'employé peut écrire un texte simple et cohérent sur des sujets familiaux ou qui l'intéressent personnellement. L'employé peut écrire des lettres personnelles pour décrire expériences et impressions.</i>

	UTILISATEUR INDÉPENDANT	UTILISATEUR EXPÉRIMENTÉ AUTONOME	UTILISATEUR EXPÉRIMENTÉ EN MAÎTRISE
	B2	C1	C2
ÉCRIRE	<i>L'employé peut écrire des textes clairs et détaillés sur une grande gamme de sujets relatifs à ses intérêts. L'employé peut écrire un essai ou un rapport en transmettant une information ou en exposant des raisons pour ou contre une opinion donnée. L'employé peut écrire des lettres qui mettent en valeur le sens qu'il attribue personnellement aux événements et aux expériences.</i>	<i>L'employé peut s'exprimer dans un texte clair et bien structuré et développer son point de vue. L'employé peut écrire sur des sujets complexes dans une lettre, un essai ou un rapport, en soulignant les points qu'il juge importants. L'employé peut adopter un style adapté au destinataire.</i>	<i>L'employé peut écrire un texte clair, fluide et stylistiquement adapté aux circonstances. L'employé peut rédiger des lettres, rapports ou articles complexes, avec une construction claire permettant au lecteur d'en saisir et de mémoriser les points importants. L'employé peut résumer et critiquer par écrit un ouvrage professionnel ou une œuvre littéraire.</i>

- Les responsables d'Écobureau et l'expert de l'évaluation qu'ils ont embauché estiment, après analyse, que pour rédiger un article scientifique en anglais, chaque chercheur doit minimalement être capable de « s'exprimer dans un texte clair et bien structuré et développer son point de vue. L'employé peut écrire sur des sujets complexes dans une lettre, un essai ou un rapport, en soulignant les points qu'il juge importants. L'employé peut adapter son style au destinataire »;
- Cet énoncé correspond au niveau C1 du Cadre commun; la direction d'Écobureau écrirait donc « Écrit C1 » dans la case appropriée de la Fiche 2.

4

ÉVALUEZ MAINTENANT LES COMPÉTENCES DE CHAQUE COLLABORATEUR EN FONCTION DE CETTE MÊME ÉCHELLE

SI POSSIBLE, ENTAMEZ L'ÉVALUATION DES COMPÉTENCES DU COLLABORATEUR À L'AIDE D'INFORMATIONS DÉJÀ ACCESSIBLES.

Il est possible que par le passé, le collaborateur examiné ait subi une évaluation langagière dont les résultats sont toujours valables (par exemple, il a réussi un examen d'anglais standardisé avant d'entreprendre des études aux États-Unis).

Son parcours familial, universitaire ou professionnel témoigne peut-être aussi de la force de ses compétences dans une langue (par exemple, né de parents québécois, il a grandi en Espagne).

Par conséquent, demandez à vos collaborateurs actuels et potentiels de vous fournir l'ensemble des informations qui permettraient de commencer à évaluer leurs compétences dans une langue. Vous pourriez notamment leur demander de remplir et de vous remettre le Passeport de langues (www.coe.int/T/IDG4/Portfolio/documents/Pass_2spr.pdf), un outil dont nous avons déjà parlé.

VOUS POUVEZ ÉVALUER LES COMPÉTENCES LANGAGIÈRES D'UN COLLABORATEUR EN LUI FAISANT PASSER UN TEST GÉNÉRAL ARRIMÉ À L'ÉCHELLE CHOISIE.

La liste ci-dessous présente par exemple quelques tests qui peuvent aider une organisation à évaluer le niveau des compétences d'un collaborateur sur le plan de la compréhension, de l'expression, de la lecture et de la rédaction en anglais :

- Le Canadian Language Benchmarks Placement Test permet d'estimer les compétences en anglais d'un non-anglophone selon les 12 niveaux des Canadian Language Benchmarks ;
- Le Test Of English for International Communication (TOEIC), un test de la société ETS arrimé au Cadre commun, sert à évaluer les compétences d'une personne en situation professionnelle ;
- BULATS est un test d'anglais langue des affaires créé par l'Université de Cambridge et arrimé au Cadre commun ;
- Aussi arrimé au Cadre commun, le Test of English as a Foreign Language (TOEFL) vise à évaluer l'aptitude d'un non-anglophone à utiliser l'anglais dans un contexte universitaire ;
- Les tests de compréhension de l'anglais écrit et de l'anglais parlé de la Télé-Université sont arrimés aux échelles de cet établissement.

Les résultats de ces tests sont utiles pour déterminer si les compétences en anglais du titulaire d'un poste atteignent le niveau nécessaire à la réalisation des tâches que ce collaborateur devra exécuter.

Par exemple, Écobureau se sert du TOEIC, un test arrimé à l'échelle d'évaluation choisie (le Cadre commun), pour évaluer ses professionnels. Un chercheur dont le pointage TOEIC en anglais écrit atteint 945 ou plus devrait pouvoir réaliser des tâches de niveau C1 comme, entre autres, écrire des articles scientifiques.

VOUS POURRIEZ TOUTEFOIS GAGNER GROS À ÉVALUER LES COMPÉTENCES LANGAGIÈRES DE VOS COLLABORATEURS EN LEUR FAISANT PASSER DES TESTS ADAPTÉS AUX TÂCHES PRÉCISES QU'ILS AURONT À RÉALISER.

Cette approche est plus longue et plus coûteuse à appliquer que l'approche du test général ; cependant, si elle est menée avec l'aide de spécialistes, elle donnera souvent un reflet plus fidèle des compétences langagières très précises dont un collaborateur aura besoin sur le terrain.

Par exemple, Écobureau pourrait évaluer les habiletés en anglais d'un candidat à un poste de chercheur en fonction de tâches réelles, c'est-à-dire en testant sa capacité :

- à comprendre des rapports semblables à ceux qu'il aura réellement à lire dans le cadre de son travail ;
- à présenter oralement une des nouvelles découvertes de la division R-D ;
- à discuter avec une autre personne de la méthodologie utilisée dans le cadre de ses travaux de recherche ;
- à rédiger le résumé d'une publication technique.

Encore une fois, les résultats de ces tests personnalisés devraient être arrimés par votre fournisseur à l'échelle d'évaluation préconisée par votre entreprise.

VOUS POURRIEZ ENFIN ÉVALUER VOTRE COLLABORATEUR SUR LE TERRAIN, EN L'OBSERVANT EN PLEINE ACTION.

Une autre technique d'évaluation consiste à observer le collaborateur dans le cadre de ses activités courantes (en anglais, on parle de « work shadowing »).

Au lieu de faire passer un examen d'anglais à un employé, vous pourriez donc demander à un spécialiste de le suivre au travail et de l'évaluer lorsqu'il utilise cette langue.

Assurez-vous évidemment de réaliser cette opération de manière éthique. Ainsi, cette observation ne devrait pas, par exemple, se dérouler à l'insu du collaborateur qui fait l'objet d'un examen.

5^e ÉTAPE

ÉTABLISSEZ QUELLES MESURES PERMETTRAIENT À VOTRE ENTREPRISE D'ACQUÉRIR LES CAPACITÉS LANGAGIÈRES ESSENTIELLES QUI LUI MANQUENT

Après avoir déterminé les lacunes de vos collaborateurs ou du personnel de vos divisions sur le plan des langues, vous devez décider quelles mesures vous prendrez pour corriger les écarts jugés acceptables.

IL N'Y A PAS QU'UNE SEULE MANIÈRE, POUR UNE ORGANISATION, DE COMBLER SES BESOINS SUR LE PLAN LINGUISTIQUE.

Vous pourriez, par exemple, pallier l'absence partielle de collaborateurs capables de parler adéquatement l'anglais au sein de votre équipe de vente en :

- recrutant ou mutant des représentants qui maîtrisent bien cette langue ;
- offrant des cours d'anglais à vos représentants actuels ;
- faisant (plus souvent) appel aux services d'interprètes ou de traducteurs.

Les trois grandes stratégies de renforcement des lacunes d'une organisation sur le plan linguistique sont présentées dans les chapitres qui suivent. Chacune peut être appropriée, selon le contexte.



DANS CERTAINS CAS, LE RECOURS AUX TECHNOLOGIES PERMETTRA AUSSI DE CORRIGER UN PROBLÈME LANGAGIER. Par exemple, un bon logiciel d'aide à la rédaction en français pourra souvent aider un rédacteur non francophone à améliorer la qualité de ses textes d'un cran.

AVANT D'ADOPTER UNE APPROCHE OU UNE AUTRE, MESUREZ-EN TOUS LES TENANTS ET LES ABOUTISSANTS.

Pour chaque solution envisagée, assurez-vous de répondre aux grandes questions suivantes :

Quel est le coût de chaque solution envisagée ?

Quels seraient les effets de chaque solution sur :

- les compétences langagières des collaborateurs de chaque division ?
- les capacités langagières globales des divisions de votre entreprise ?

Dans combien de temps les effets de chaque solution envisagée se feraient-ils sentir ?

Quel serait le rendement de l'investissement réalisé par l'organisation dans la mise en œuvre de chaque solution ?

EN VOUS SERVANT DE LA GRILLE 1, PRODUISEZ ENSUITE LE PLAN D'ACTION LANGAGIER DE VOTRE ENTREPRISE.



VOUS CONSTATEZ QU'UN DE VOS EMPLOYÉS MAÎTRISE LE FRANÇAIS, L'ANGLAIS OU UNE AUTRE LANGUE MIEUX QUE CE QU'EXIGE SON POSTE ? IL S'AGIT PEUT-ÊTRE LÀ D'UNE OCCASION À EXPLOITER.

Par exemple, vous devriez peut-être muter cette personne à un autre poste ou lui demander d'intervenir dans de nouveaux dossiers.

GRILLE 1

LE PLAN D'ACTION LANGAGIER DE VOTRE ENTREPRISE

SECTIONS DU PLAN D'ACTION	ÉLÉMENTS REQUIS	RÉALISÉ ?	COMMENTAIRES
ÉTAPES URGENTES	DÉFINISSEZ LES SOLUTIONS LANGAGIÈRES À IMPLANTER LE PLUS RAPIDEMENT POSSIBLE.	<input type="checkbox"/>	
GOUVERNANCE	Établissez clairement qui sera chargé de l'application du plan langagier et quelles seront ses responsabilités précises.	<input type="checkbox"/>	
RECRUTEMENT À L'INTERNE OU À L'EXTERNE	<p>Définissez un budget d'évaluation détaillé des compétences linguistiques de votre organisation.</p> <p>Définissez les habiletés linguistiques indispensables et souhaitables recherchées pour chaque poste.</p> <p>Établissez comment sera recueillie l'information sur les compétences langagières des employés et des candidats à un poste.</p> <p>Déterminez comment se feront la collecte et la dissémination de l'information recueillie sur les compétences langagières des employés et des candidats à un poste.</p>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
FORMATION LINGUISTIQUE	<p>Définissez un budget de formation linguistique détaillé.</p> <p>Mettez de l'avant un échéancier réaliste.</p> <p>Déterminez de manière précise quelles actions seront entreprises (p. ex.: comment la formation sera offerte).</p>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
RECOURS AUX LANGAGIERS	<p>Établissez dans quel contexte l'entreprise recourra aux services de traducteurs et d'interprètes.</p> <p>Définissez les moyens que l'entreprise déploiera pour soutenir le travail des traducteurs et des interprètes.</p>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	

SUITE DE LA GRILLE 1: PAGE 30

GRILLE 1

(SUITE)

SECTIONS DU PLAN D'ACTION	ÉLÉMENTS REQUIS	RÉALISÉ ?	COMMENTAIRES
VALORISATION DES COMPÉTENCES	Définissez comment l'entreprise pourrait mieux exploiter les compétences langagières actuelles de certains de ses employés.	<input type="checkbox"/>	
IMPACT STRATÉGIQUE	Indiquez comment la vision et les stratégies concurrentielles de votre organisation devraient être revues pour mieux tenir compte de ses forces et de ses faiblesses sur le plan de la langue.	<input type="checkbox"/>	
ÉVALUATION	Définissez précisément les cibles que chaque solution devrait permettre d'atteindre. Définissez un échéancier pour cette évaluation.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	



TÉLÉCHARGEZ CETTE GRILLE À PARTIR DE LA SOUS-SECTION « OUTILS » DE LA SECTION « GUIDE » DU SITE www.quebecmultilingue.ca

6^e ÉTAPE

METTEZ EN ŒUVRE VOTRE PLAN D'ACTION LANGAGIER

**RETROUSSEZ VOS MANCHES ! C'EST LE TEMPS DE PASSER À L'ACTION !
IL FAUDRA FAIRE PREUVE DE LEADERSHIP !**

7^e ÉTAPE

ÉVALUEZ LES EFFETS DE LA MISE EN ŒUVRE DE CE PLAN

**VOUS ÉVALUEZ LE RENDEMENT DE VOS INVESTISSEMENTS EN MARKETING ET EN R-D ?
VOUS DEVEZ ÉVIDEMMENT FAIRE DE MÊME EN CE QUI A TRAIT À VOS INVESTISSEMENTS
SUR LE PLAN LINGUISTIQUE.**

Servez-vous de la Grille 2 pour vous guider dans l'évaluation de l'impact de vos investissements.

Et surtout, n'oubliez pas que l'acquisition de nouvelles capacités langagières pourrait rendre possible l'ouverture de nouvelles pistes stratégiques. Tenez-en compte lors de la révision périodique de votre plan stratégique.

GRILLE 2

GRILLE D'ÉVALUATION DE L'IMPACT DE VOS INVESTISSEMENTS SUR LE PLAN LINGUISTIQUE³

ACTIONS	RÉALISÉ ?	COMMENTAIRES
Évaluez les retombées des actions que vous avez mises en œuvre pour améliorer les capacités langagières au sein de votre entreprise sur la productivité de celle-ci, ainsi que sur ses revenus, son nombre de brevets, la qualité et le prix de ses produits et donc, les variables que vous utilisez généralement pour mesurer sa performance ou la performance d'une division particulière.	<input type="checkbox"/>	
Demandez à vos collaborateurs comment les mesures langagières mises en œuvre les ont aidés à être plus efficaces au travail.	<input type="checkbox"/>	
Faites de l'évaluation de la performance linguistique de vos collaborateurs un élément de l'évaluation de leur performance globale.	<input type="checkbox"/>	
Demandez à vos collaborateurs et à leurs supérieurs comment vous pourriez à l'avenir maximiser l'impact des mesures d'amélioration des capacités langagières au sein de votre organisation.	<input type="checkbox"/>	
Demandez aux clients et aux partenaires de votre organisation d'évaluer la qualité de la performance langagière de votre personnel et l'impact des améliorations que vous avez cherché à réaliser sur le plan linguistique.	<input type="checkbox"/>	



TÉLÉCHARGEZ CETTE GRILLE À PARTIR DE LA SOUS-SECTION « OUTILS » DE LA SECTION « GUIDE » DU SITE www.quebecmultilingue.ca

³ Inspiré notamment de The Conference Board of Canada (2008), *Effective Workplace Learning Practices in Small and Medium-sized Enterprises: A Compendium of 65 SME Workplace Learning Case Studies from Around the World*, Toronto.

CHAPITRE 2

ACQUÉRIR LES HABILETÉS LANGAGIÈRES
POUR RECHERCHER VOTRE ORGANISATION



Pour combler les besoins langagiers de votre entreprise, vous pouvez recruter ou promouvoir des collaborateurs capables d'utiliser le français, l'anglais ou toute autre langue avec la compétence nécessaire.

Toutefois, pour recruter ou promouvoir des employés dont les compétences langagières atteignent le niveau requis, vous ne pouvez pas improviser. Vous devez vous préparer adéquatement.

COMMENT DÉNICHER DES RESSOURCES QUI CONNAISSENT LE FRANÇAIS ?

Pour trouver des employés capables d'utiliser le français au niveau requis, vous avez souvent l'embarras du choix, comme tous les employeurs de Québec Chaudière-Appalaches.

Deux questions méritent cependant une attention particulière de votre part :

- Vous devez d'abord veiller à recruter des candidats francophones qui écrivent et lisent le français au niveau requis ;
- Vous devez vous assurer de ne pas passer à côté de candidats non francophones prometteurs en exigeant d'eux une connaissance du français supérieure à celle qui est requise.

POUR VOUS ASSURER DU NIVEAU DE COMPÉTENCES EN LECTURE ET EN RÉDACTION DU FRANÇAIS DE VOS COLLABORATEURS FRANCOPHONES, TESTEZ-LES !

Au Québec, beaucoup de diplômés ne lisent pas assez bien le français pour fonctionner avec efficacité dans notre société de l'information⁴. En matière de rédaction, les résultats sont encore pires.

Pour évaluer si les aptitudes en rédaction et en lecture de vos collaborateurs francophones atteignent le niveau requis, effectuez la démarche présentée au chapitre 1.

Assurez-vous cependant d'ajouter un test important à votre arsenal : le test Web sur la compréhension de documents français du Conseil canadien sur l'apprentissage :

<http://echoonline.ccl-cca.ca/Default.aspx?release=00372a92-9a3e-4562-bdb2-a6a8bf237d82>

⁴ Voir notamment à ce sujet les documents www.statcan.gc.ca/pub/89-588-x/4152886-fra.htm et www.stat.gouv.qc.ca/publications/conditions/pdf2009/donn_sociale09c3.pdf

POUR NE PAS PASSER À CÔTÉ DE CANDIDATS NON FRANCOPHONES PROMETTEURS, VÉRIFIEZ BIEN SI LEUR CONNAISSANCE DU FRANÇAIS N'EST PAS DÉJÀ SUFFISANTE.

En raison de la hausse du nombre de personnes qui immigrent dans Québec Chaudière-Appalaches, les entreprises doivent de plus en plus se poser la question suivante : « Tel employé ou tel candidat non francophone comprend-il et parle-t-il français aussi bien qu'il le faudrait ? »

Pour vous assurer de ne pas exiger de vos collaborateurs non francophones qu'ils parlent et comprennent le français mieux que leur poste l'exige, appliquez la démarche présentée au chapitre 1.

COMMENT DÉCOUVRIR DES RECRUES FRANCOPHONES QUI CONNAISSENT L'ANGLAIS.

Pour les entreprises de Québec Chaudière-Appalaches, recruter des employés capables d'utiliser l'anglais aussi bien que le poste l'exige pose un défi souvent considérable.

Beaucoup de diplômés francophones sortent en effet des universités, des cégeps et des écoles secondaires de la région sans avoir acquis une connaissance suffisamment élevée de l'anglais.

Pour corriger ce problème, servez-vous de la Grille 3 comme guide.



D'AUTRES MOYENS PERMETTENT À UNE ORGANISATION DE PALLIER LE MANQUE DE CERTAINES COMPÉTENCES LANGAGIÈRES. PAR EXEMPLE :

- L'ajout d'une foire aux questions (FAQ) en anglais sur votre site Web pourra réduire de façon marquée le nombre de messages dans cette langue auxquels votre personnel devra réagir ;
- Certains ouvrages comme *La correspondance commerciale en anglais* (éditions Pocket, 2007) aideront votre personnel à produire le premier jet de lettres ou de courriels qu'un employé à l'aise en anglais pourra ensuite réviser.

GRILLE 3

RECRUTER DES FRANCOPHONES OU DES ALLOPHONES QUI CONNAISSENT L'ANGLAIS

ACTIONS À ENTREPRENDRE	MOYENS	RÉALISÉ ?
<p>Avez-vous défini avec précision le niveau d'anglais minimal que devrait posséder le titulaire d'un poste pour faire son travail efficacement ?</p> <p><i>Ceci vous permettra de ne pas éliminer trop vite des candidats dont la connaissance de l'anglais, sans être avancée, pourrait être suffisante.</i></p>	<p>Définissez d'abord vos besoins réels en anglais à l'aide de la démarche langagière décrite au chapitre 1.</p> <p>Évaluez ce qu'il en coûterait pour former les collaborateurs dont l'anglais n'atteint pas le niveau recherché.</p>	<p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p>
<p>Avez-vous bien regardé si la ressource recherchée ne se trouve pas déjà quelque part dans votre organisation ?</p> <p><i>La réceptionniste de votre organisation parle bien l'anglais, mais la spécialiste des contrats l'ignore. La stagiaire en informatique le lit très bien, mais le responsable du marketing ne le sait pas. Malheureusement, peu d'entreprises font systématiquement l'inventaire des compétences langagières de leur personnel.</i></p>	<p>Faites l'inventaire des compétences langagières de votre personnel et consultez cet inventaire au besoin.</p> <p><i>Un tel système n'a pas à être très sophistiqué (on peut le bâtir avec un logiciel comme Excel). Il peut cependant faciliter le bon appariement, sur le plan linguistique, des postes offerts dans votre entreprise et des collaborateurs à votre portée.</i></p>	<p><input type="checkbox"/></p>
<p>Avez-vous tissé des liens avec les établissements d'enseignement anglophones de Québec Chaudière-Appalaches (p. ex. : Cégep Champlain-St. Lawrence de Québec ou A.S. Johnson Memorial School de Thetford Mines) ?</p> <p><i>Plusieurs centaines de francophones les fréquentent.</i></p>	<p>Consultez la liste des écoles anglaises de Québec Chaudière-Appalaches (et d'ailleurs) sur le site de l'Association des commissions scolaires anglophones du Québec (voir http://www.qesba.qc.ca/fr/23/).</p> <p><i>Prenez un pas d'avance sur vos concurrents en fidélisant les futurs diplômés à l'aide de stages.</i></p>	<p><input type="checkbox"/></p>
<p>Avez-vous cherché à recruter les candidats francophones et allophones de régions où la connaissance de l'anglais est plus élevée que dans Québec Chaudière-Appalaches ?</p>	<p>Annoncez les postes à combler dans les journaux de régions québécoises et canadiennes où la proportion de francophones bilingues est élevée, comme La Voix de l'Est (région de Granby), Le Droit d'Ottawa-Gatineau ou le Journal de Cornwall.</p> <p>Publiez vos offres d'emploi dans des sites de recrutement Web populaires au Québec et au Canada, comme le Guichet Emplois du gouvernement fédéral, Workopolis ou Monster.ca.</p> <p>Tournez-vous vers les centres de placement des universités et des établissements d'enseignement de régions québécoises et canadiennes fortement bilingues (p. ex. : le Collège Dawson de Montréal ou l'Université Laurentienne de Sudbury).</p> <p>Voir http://oraweb.uacc.ca/showdcu_f.html</p>	<p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p>



TÉLÉCHARGEZ CETTE GRILLE À PARTIR DE LA SOUS-SECTION « OUTILS » DE LA SECTION « GUIDE » DU SITE www.quebecmultilingue.ca

POURQUOI NE PAS CARRÉMENT SONGER À EMBAUCHER DES ANGLOPHONES ?

Pour demeurer concurrentielles, certaines organisations, comme EXFO, ont commencé à recruter certains de leurs employés au Canada anglais et aux États-Unis.

Pour accéder aux compétences en anglais dont votre entreprise a besoin, pourquoi ne pas imiter EXFO en recrutant ou en mutant chez vous des collaborateurs dont l'anglais est la langue principale ?

La Grille 4 pourra vous aider à recruter des anglophones qui feront leur marque au sein de votre organisation.

N'OUBLIEZ PAS LES AUTRES LANGUES !

Pour recruter des travailleurs qui parlent d'autres langues au niveau requis, laissez-vous guider par la Grille 5.

GRILLE 4

RECRUTER DES ANGLOPHONES

ACTIONS À ENTREPRENDRE	MOYENS	RÉALISÉ ?
<p>Avez-vous défini avec précision le niveau de français minimal que devrait posséder le titulaire d'un poste pour faire son travail efficacement ?</p> <p><i>Ceci vous permettra de ne pas éliminer trop vite des candidats dont la connaissance du français, sans être avancée, pourrait être suffisante.</i></p>	<p>Définissez d'abord vos besoins réels en français à l'aide de la démarche langagière décrite au chapitre 1.</p> <p>Évaluez ce qu'il en coûterait pour former les candidats dont le français n'atteint pas le niveau recherché.</p>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<p>Avez-vous bien regardé si la ressource recherchée ne se trouve pas déjà quelque part dans votre organisation ?</p>	<p>Faites l'inventaire des compétences langagières de votre personnel et consultez cet inventaire au besoin.</p>	<input type="checkbox"/>
<p>Avez-vous bien cherché à voir si la personne recherchée ne se trouve pas déjà dans la région ?</p> <p><i>On trouve en effet un nombre élevé d'anglophones dans Québec Chaudière-Appalaches. Plusieurs y ont grandi; d'autres y ont immigré plus récemment. Malheureusement, la main-d'œuvre anglophone est une ressource relativement sous-exploitée dans notre région.</i></p>	<p>Tissez des liens avec les organismes chargés de soutenir les efforts de développement de la communauté anglophone dans la région.</p> <p><i>Servez-vous du répertoire du site de Québec multilingue pour repérer ces organismes. Ceux-ci incluent notamment le CEDEC et Voice of English-speaking Quebec.</i></p>	<input type="checkbox"/>
<p>Avez-vous tissé des liens avec les établissements d'enseignement anglophones de Québec Chaudière-Appalaches (p. ex. : Cégep Champlain-St. Lawrence de Québec ou A.S. Johnson Memorial School de Thetford Mines) ?</p>	<p>Consultez la liste des écoles anglaises de Québec Chaudière-Appalaches (et d'ailleurs) sur le site de l'Association des commissions scolaires anglophones du Québec (voir http://www.qesba.qc.ca/fr/23/).</p> <p><i>Prenez un pas d'avance sur vos concurrents en fidélisant les futurs diplômés à l'aide de stages.</i></p>	<input type="checkbox"/>
<p>Avez-vous cherché à recruter des candidats anglophones d'autres régions du Québec ou du Canada ?</p>	<p>Annoncez les postes à combler dans les médias anglophones accessibles dans la région (comme le Quebec Chronicle Telegraph) et ailleurs (comme The Gazette).</p> <p>Publiez vos offres d'emploi dans les sites de recrutement généraux ou spécialisés du Québec, du Canada et d'ailleurs, comme Monster.ca ou le Guichet Emplois du gouvernement fédéral.</p> <p>Tissez des liens avec les universités, les cégeps, les « community colleges » et les établissements scolaires anglophones du Québec et du Canada anglais.</p>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>



TÉLÉCHARGEZ CETTE GRILLE À PARTIR DE LA SOUS-SECTION « OUTILS »
DE LA SECTION « GUIDE » DU SITE www.quebecmultilingue.ca

GRILLE 5

RECRUTER DES COLLABORATEURS QUI CONNAISSENT D'AUTRES LANGUES QUE LE FRANÇAIS OU L'ANGLAIS

ACTIONS À ENTREPRENDRE	MOYENS	RÉALISÉ ?
<p>Avez-vous défini avec précision le niveau de français et d'anglais minimal que devrait posséder le titulaire d'un poste pour faire son travail efficacement ?</p> <p><i>Ceci vous permettra d'élargir le bassin potentiel de candidats en mesure de répondre à vos attentes.</i></p>	<p>Définissez d'abord vos besoins réels en français ou anglais à l'aide de la démarche langagière décrite au chapitre 1.</p> <p>Évaluez ce qu'il en coûterait pour former les candidats dont la connaissance du français ou de l'anglais n'atteint pas le niveau recherché.</p>	<p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p>
<p>Avez-vous bien regardé si la ressource recherchée ne se trouve pas déjà quelque part dans votre organisation ?</p>	<p>Faites l'inventaire des compétences langagières de votre personnel et consultez cet inventaire au besoin.</p>	<p><input type="checkbox"/></p>
<p>Avez-vous tissé des liens avec des établissements d'enseignement secondaires et postsecondaires ?</p>	<p>Cherchez particulièrement à tisser des liens avec ceux qui exigent l'apprentissage d'une troisième langue, comme HEC Montréal (l'espagnol).</p>	<p><input type="checkbox"/></p>
<p>Avez-vous cherché à recruter les candidats allophones dans des régions où ceux-ci sont très nombreux ?</p>	<p>Annoncez les postes à combler dans les journaux communautaires (par exemple, Il Cittadino Canadese, un hebdo italo-québécois, et Hua ch'iao shih pao, un hebdo sino-québécois).</p> <p>Publiez vos offres d'emploi dans des sites de recrutement Web populaires au Québec et au Canada, comme le Guichet Emplois du gouvernement fédéral, Workopolis ou Monster.ca.</p> <p>Rapprochez-vous d'organismes régionaux qui se spécialisent dans l'insertion des immigrants (p. ex. : Intégration communautaire des immigrants (ICI), pourrait vous aider à trouver des collaborateurs hispanophones).</p> <p>Tournez-vous vers les bureaux de placement des universités et des établissements d'enseignement de régions où les membres des communautés culturelles sont nombreux (p. ex. : Collège de Bois-de-Boulogne à Montréal, Université Concordia).</p>	<p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p>



TÉLÉCHARGEZ CETTE GRILLE À PARTIR DE LA SOUS-SECTION « OUTILS » DE LA SECTION « GUIDE » DU SITE www.quebecmultilingue.ca

CHAPITRE 3

AMÉLIORER LES COMPÉTENCES
LANGAGIÈRES DE VOS COLLABORATEURS



Imaginons que selon votre audit linguistique, l'acheteur principal de votre entreprise devrait bien maîtriser l'anglais, mais que dans les faits, il est mal à l'aise dans cette langue. Vous pourriez évidemment lui offrir de suivre des cours pour le rendre plus apte à occuper efficacement son poste.

Toutefois, comme d'autres dirigeants, vous pourriez être déçu des retombées des formations linguistiques offertes à votre personnel si vous n'y prenez garde.

En effet, les entreprises qui achètent des services de formation linguistique s'attendent trop souvent à recevoir beaucoup tout en payant peu.

COMBIEN DE TEMPS FAUT-IL VRAIMENT À UN TRAVAILLEUR POUR APPRENDRE UNE LANGUE ?

La réponse à cette question dépend de différents facteurs :

DE LA LANGUE QUE LE TRAVAILLEUR DOIT APPRENDRE	Pour les francophones, le tchèque ou le vietnamien sont des langues plus difficiles à maîtriser que l'italien ou l'espagnol.
DE SA MOTIVATION	La progression de l'employé qui ne comprend pas vraiment pourquoi il doit apprendre l'anglais (ou qui n'a pas le goût de le faire) risque d'être lente.
DE SES APTITUDES	Le linguiste Claude Hagège parle couramment de nombreuses langues. Tous n'ont évidemment pas ce don...
DE SES EXPÉRIENCES LINGUISTIQUES PASSÉES	Grâce à l'école, à la télévision et à leurs fréquentations, la majorité des Québécois disposent déjà d'un bon bagage de connaissances en anglais.
DES MÉTHODES PÉDAGOGIQUES UTILISÉES ; ETC.	Par exemple, on apprend plus vite une langue seconde quand on prend des cours individuels que des cours en groupe.

LE TEMPS DE FORMATION REQUIS DÉPEND AUSSI DU NIVEAU DE MAÎTRISE QUE LE TRAVAILLEUR DOIT ATTEINDRE DANS SA LANGUE SECONDE !

Les dirigeants qui s'attendent à ce que leur personnel fasse des progrès de géant au bout de 45 ou 90 heures de cours généraux de français, d'anglais ou d'espagnol en grand groupe risquent d'être fort déçus à la fin de cet exercice.

En effet, selon des estimations scientifiques, il faut au moins 750 heures de formation et de pratique à un vrai débutant pour atteindre un niveau de maîtrise très élevé dans une langue étrangère. Donc, à raison de deux heures de formation hebdomadaires au travail, un employé unilingue mettra sept ans à devenir parfaitement bilingue !

Passer d'un palier linguistique au suivant, plutôt que du premier au dernier, prend aussi plus de temps que certains le croient. Ainsi, un travailleur mettra en moyenne entre 150 et 360 heures pour passer du niveau 1 au niveau 2 de connaissance d'une langue étrangère. C'est moins que 750 heures, mais sans doute encore beaucoup... pour votre entreprise, comme pour votre personnel.



UN SONDRAGE RÉCENT MONTRE QUE 26 % DES ENTREPRISES DE LA VILLE DE QUÉBEC ET DE LA MRC DE PORTNEUF ONT DU MAL À RECRUTER LE PERSONNEL BILINGUE DONT ELLES ONT BESOIN. POURTANT, SEULEMENT 11 % ONT OFFERT À LEURS EMPLOYÉS LA POSSIBILITÉ DE SUIVRE UNE FORMATION EN ANGLAIS OU DANS UNE AUTRE LANGUE ⁵.

ASSUREZ-VOUS PAR CONSÉQUENT DE BIEN DÉFINIR CHACUN DE VOS PROJETS DE FORMATION !

Pour réduire vos investissements en formation, maximiser leurs retombées et maintenir la motivation de vos collaborateurs, les cours de langues offerts par votre organisation devraient avoir une portée aussi claire que restreinte.

En règle générale, tenez-vous loin des formules toutes faites (p. ex. : un cours d'anglais général, en groupe, de deux heures par semaine) proposées par certains fournisseurs.

Appliquez plutôt le processus décrit dans le chapitre 1 pour déterminer quels besoins langagiers précis et relativement modestes la formation offerte à un employé ou à un groupe d'employés devrait combler.

Mieux vous connaîtrez vos lacunes réelles sur le plan des langues, mieux vous pourrez orienter les cours de langues offerts dans votre organisation, et plus vite cette formation vous procurera des résultats tangibles.

5 Écho Sondage (2007), La langue seconde dans les entreprises de la MRC de Portneuf et de la ville de Québec, Québec.

PAR EXEMPLE, LE RECOURS AUX FICHES REMPLIES LORS DE VOTRE AUDIT POURRAIT VOUS AIDER À DÉTERMINER QUE :

Pour votre réceptionniste, le défi principal consiste à faire en sorte qu'elle puisse acheminer poliment et efficacement à la bonne personne les quelques appels reçus chaque semaine de l'Ontario ou des États-Unis.	La formation en anglais langue seconde offerte à cette employée pourrait viser une amélioration de sa capacité à comprendre des phrases relativement courtes et simples prononcées au téléphone, et à énoncer clairement un nombre relativement limité de formules de politesse.
Étant donné votre intention de percer le marché mexicain avec vos produits, votre responsable du marketing devrait être capable de consulter des articles de journaux, des rapports et des études de marché en espagnol.	Les cours d'espagnol offerts à votre principal responsable du marketing devraient d'abord viser à améliorer sa capacité de lire des documents de ce genre.
Vos employés de production allophones ne savent pas comment communiquer efficacement oralement en cas d'urgence.	La formation pourrait surtout viser à permettre à ces collaborateurs de signaler et de comprendre rapidement qu'un problème de santé et de sécurité au travail ou un ennui technique est survenu sur la ligne de montage.
Un de vos dirigeants unilingues devrait pouvoir prononcer quelques mots en anglais lors d'événements publics.	Le plan de formation pourrait essentiellement viser à rendre ce dirigeant capable de bien lire un texte anglais à haute voix.



Pour beaucoup de gens, le chinois ou l'arabe sont des langues difficiles, tandis que l'anglais serait une langue facile. Cette perception peut avoir pour effet de créer des attentes démesurées chez certains dirigeants qui, en contrepartie de leur investissement en formation, s'attendent à des progrès rapides de la part de leurs employés. Elle provoque aussi de la déception et de la gêne chez les travailleurs dont la progression en anglais est lente.

« MAIS L'ANGLAIS N'EST PAS UNE LANGUE SI FACILE QUE ÇA ! » DISENT LES LINGUISTES. À PREUVE, LES TESTS MONTRENT QUE LES JEUNES ANGLOPHONES MAÎTRISENT LEUR LANGUE PREMIÈRE PLUS TARD QUE LES JEUNES CHINOIS !

LES COURS DE GROUPE NE FONCTIONNENT PAS TOUJOURS.

Les cours de langues collectifs ne sont pas nécessairement ceux qui conviendront le mieux aux besoins stratégiques de votre organisation.

En effet, ils sont relativement économiques et permettent aux participants de se motiver les uns les autres, mais certains peuvent se sentir mal à l'aise de s'exprimer devant un groupe. L'enseignant ne peut pas non plus accorder aux différents membres de sa classe une attention aussi grande et aussi personnalisée que dans le cadre de cours individuels.

Si vous optez tout de même pour des cours de groupe, rappelez-vous que, règle générale, ceux-ci ne devraient pas compter plus de quatre ou cinq participants de même niveau.

Comme c'est le cas dans d'autres domaines, ne vous attendez pas, si vous refusez d'y mettre le prix, à être pleinement satisfait des résultats obtenus.

LES COURS DE LANGUES, C'EST POUR TOUT LE MONDE !

Certaines entreprises permettent seulement à leurs dirigeants de suivre des cours de langue seconde, alors que des besoins à cet égard se font aussi sentir ailleurs, notamment chez les travailleurs d'usine. Il s'agit d'une erreur fréquente.

Les hauts dirigeants ou les représentants aux ventes d'une organisation ne sont pas les seuls à avoir parfois besoin de cours de langues, comme vous le montreront en un coup d'œil les fiches que vous remplirez dans le cadre de votre audit linguistique.

AVANT DE CHOISIR UNE ÉCOLE DE LANGUES, FAITES VOS DEVOIRS !

Choisir un fournisseur de services de formation linguistique n'a rien de sorcier. Il s'agit néanmoins d'une opération à mener avec soin.

Commencez par explorer le répertoire sur le site www.quebecmultilingue.ca. Vous y trouverez un grand nombre d'écoles de langues.

Un coup d'œil sur le site Web de ces organisations et un coup de fil à un de leurs responsables devraient vous donner une bonne idée de leur professionnalisme et vous permettre de connaître leur liste de clients.

Une fois que vous aurez établi une liste plus restreinte de candidats, complétez la Grille 6, qui vous aidera à évaluer et à comparer l'offre de services des fournisseurs possibles.

VOTRE ENTREPRISE A AUSSI SES RESPONSABILITÉS.

Le succès des formations linguistiques offertes dans votre entreprise dépendra aussi de la manière dont celle-ci s'acquittera de certaines responsabilités.

Faites-vous tout ce qu'il faut pour soutenir le travail de votre fournisseur de services linguistiques et les efforts de vos travailleurs? Pour le savoir, remplissez la Grille 7.



ET SI VOUS METTIEZ EN PLACE UN PROGRAMME D'ÉCHANGES ?

Audi envoie ses futurs gestionnaires internationaux à l'étranger, pendant une période de six mois à trois ans, pour améliorer leur connaissance d'une langue étrangère. Une compagnie d'assurance de Québec envoie pour sa part certains de ses stagiaires québécois travailler dans ses bureaux du Canada anglais pour leur permettre d'améliorer leur langue seconde. Songez aussi, si vous en avez la possibilité, à faire en sorte que vos employés puissent passer d'une région à l'autre pour bonifier leurs compétences linguistiques.



LES PRÉFÉRENCES DES TRAVAILLEURS DE QUÉBEC CHAUDIÈRE-APPALACHES

SELON UNE ÉTUDE MENÉE PAR LA SOCIÉTÉ ALIA EN 2008, « LES STRATÉGIES IDÉALES D'APPRENTISSAGE DE L'ANGLAIS REPOSENT SUR UNE DÉMARCHE :

- qui a lieu durant la journée de travail (par exemple, une heure de cours sur l'heure du dîner et le reste sur les heures de travail) pour favoriser la conciliation travail-famille, même si cela peut créer une charge de travail supplémentaire ;
- qui se déroule sur les lieux de travail pour éviter les déplacements et les pertes de temps ;
- dont les coûts sont défrayés par l'employeur ;
- qui utilise des cours de groupe ou individualisés selon le niveau de maîtrise de l'anglais [des participants]. Les cours de groupe sont appréciés lorsque les participants présentent sensiblement le même niveau de maîtrise de l'anglais [...];
- qui favorise le transfert des apprentissages dans le cadre du travail pour pratiquer régulièrement l'anglais et avoir des occasions de l'utiliser (p. ex. : avoir plus de clients anglophones, parler anglais sur l'heure du midi) ;
- qui s'inscrit dans un processus de formation continue, tant sur le plan organisationnel que personnel ⁶. »

6 ALIA (2008). *Consultation des employés sur les besoins et stratégies de développement des habiletés en anglais langue seconde, Québec*, étude réalisée pour Pôle et Emploi-Québec – Capitale Nationale, Québec.

GRILLE 6

ÉVALUATION DES ÉCOLES DE LANGUES ⁷

NOM DU FOURNISSEUR ÉVENTUEL :

CRITÈRES	OUI (X)	COMMENTAIRES
Ce fournisseur peut-il nous aider à réaliser un audit linguistique professionnel ?		
Ce fournisseur peut-il nous aider à combler les besoins langagiers définis dans notre audit ?		
L'approche pédagogique ou méthodologique que ce fournisseur utiliserait semble-t-elle appropriée ?		
Les cours de ce fournisseur seraient-ils taillés sur mesure selon nos besoins ou génériques ?		
Ces cours seraient-ils assez pratiques ?		
Ce fournisseur peut-il nous donner une leçon de démonstration ?		
Ce fournisseur est-il assez flexible ?		
Le rapport formateur-participant est-il adéquat, étant donné les objectifs que nous visons ?		
Le programme serait-il interactif et participatif ?		
Ce fournisseur peut-il nous fournir les recommandations de clients capables d'évaluer sa performance de manière objective ?		
Ce fournisseur nous donnera-t-il régulièrement une rétroaction sur le déroulement de la formation ?		
Le matériel pédagogique sera-t-il à jour et répondra-t-il à nos besoins particuliers ?		
Les enseignants proposés par ce fournisseur paraissent-ils assez qualifiés et expérimentés ?		
Les conditions d'annulation et les conditions générales semblent-elles adéquates ?		
Les cours offerts comprendront-ils un volet culturel ?		
Le coût du programme paraît-il adéquat ?		



TÉLÉCHARGEZ CETTE GRILLE À PARTIR DE LA SOUS-SECTION « OUTILS »
DE LA SECTION « GUIDE » DU SITE www.quebecmultilingue.ca

⁷ Adapté de http://www.solvit.org.uk/spoken/choosing_language_trainer.html

GRILLE 7

POUR FAIRE DE LA FORMATION LINGUISTIQUE UN SUCCÈS, VOUS DEVEZ VOUS ACQUITTER DE CERTAINES RESPONSABILITÉS ⁸

CONDITIONS DE SUCCÈS	APPROCHES	OUI (X)	COMMENTAIRES
CLARTÉ	Vous avez bien défini les activités de formation langagière dont votre entreprise a besoin.		
	Les objectifs de vos formations sont bien définis et, lorsque cela s'applique, ils sont en lien avec des standards reconnus (p. ex. : le Cadre commun de référence).		
	Vos employés comprennent pourquoi les formations leur sont offertes et savent ce qu'ils en tireront (du point de vue personnel et de celui de l'entreprise).		
COHÉRENCE	Vos objectifs de formation sont conformes aux valeurs et aux objectifs centraux de l'entreprise.		
	Les progrès accomplis sont mesurables et les objectifs sont réalistes.		
	Les compétences essentielles sont intégrées dans les programmes de développement du personnel.		
CONTRÔLE	Les dirigeants et les meneurs de votre entreprise surveillent la bonne marche des activités de formation langagière.		
	Votre entreprise a un système de suivi des activités et des résultats de formation qui répond aux besoins de l'entreprise et de ses employés.		
FLEXIBILITÉ	Vos activités de formation sont menées de manière flexible.		
	Vos activités de formation permettent à votre entreprise et à vos employés d'atteindre leurs objectifs respectifs.		

SUITE DE LA GRILLE 7: PAGE 48

⁸ Adapté en grande partie de The Conference Board of Canada (2009), *Effective Workplace Learning Practices in Small and Medium-sized Enterprises*, Toronto, www.ccl-cca.ca/pdfs/OtherReports/CBofC-WorkplaceLearning-SME-OverviewReport.pdf

GRILLE 7

(SUITE)

CONDITIONS DE SUCCÈS	APPROCHES	OUI (X)	COMMENTAIRES
ENGAGEMENT	Les dirigeants et les meneurs de votre entreprise traitent la formation linguistique comme une priorité.		
	Les dirigeants et les meneurs de votre entreprise participent à des activités de formation linguistique.		
	Votre entreprise investit des ressources suffisantes dans la formation linguistique de son personnel.		
COMMUNICATION	Vos besoins et vos attentes en matière de formation langagière sont clairement définis.		
	Vous donnez une rétroaction fréquente aux employés qui participent à des activités de formation linguistique, et vous leur offrez du renforcement positif.		
	Les dirigeants et les meneurs de votre entreprise savent comment communiquer au personnel l'importance d'une bonne formation linguistique.		
RECONNAISSANCE	Les efforts de votre personnel, en matière de formation linguistique, sont reconnus et récompensés.		



TÉLÉCHARGEZ CETTE GRILLE À PARTIR DE LA SOUS-SECTION « OUTILS » DE LA SECTION « GUIDE » DU SITE www.quebecmultilingue.ca

CHAPITRE 4

TRAITER AVEC DES TRADUCTEURS ET DES INTERPRÈTES



QUE FONT LES TRADUCTEURS ?



Les traducteurs sont des experts qui « transposent d'une langue à une autre des documents écrits comme de la correspondance, des rapports, des documents juridiques, des devis techniques et des manuels. Ils doivent tenir compte du contenu, du contexte et du style du document original⁹ ».

Votre entreprise pourrait recourir à ces experts pour pallier l'absence, parmi ses collaborateurs, de gens capables de prendre un document dans une langue et de le traduire dans une autre avec un niveau de qualité adéquat.

CHOISISSEZ VOTRE TRADUCTEUR AVEC PRÉCAUTION.

Les erreurs commises en matière de traduction pourraient être coûteuses pour votre organisation, puisque :

- Votre image pourrait en souffrir (par exemple, ce fabricant allemand d'articles pour fumeurs qui avançait fièrement sur son site français : « On produit des pipes de tabac par des bois choisis pour les jouisseurs dans tout le monde » n'a pas impressionné ses clients positivement¹⁰).
- Vous pourriez avoir à délier les cordons de votre bourse pour réparer les pots cassés (par exemple: en 2001, Mead Johnson a dû retirer du marché quatre millions de boîtes de Nutramigen, une préparation lactée accompagnée de consignes tellement mal traduites en espagnol qu'en les suivant, les parents pouvaient causer la mort de leur bébé¹¹).
- Vous aurez à faire refaire le travail.

Pour éviter ces pièges, utilisez la Grille 8, qui vous aidera à choisir un traducteur capable de répondre à vos besoins.



FAIRE AFFAIRE AVEC UN TRADUCTEUR CHEVRONNÉ COÛTE RELATIVEMENT CHER (DISONS 50 \$ OU PLUS PAR PAGE DE 250 MOTS).

TOUTEFOIS, AVANT DE PRENDRE LE TÉLÉPHONE POUR APPELER VOTRE BEAU-FRÈRE OU VOTRE VOISINE, CALCULEZ CE QUE CET INVESTISSEMENT REPRÉSENTE EN PROPORTION DE VOTRE EFFORT DE MARKETING TOTAL.

9 Définition tirée du site <http://www.emp-avenirsask.ca/profiles/profile.cfm?lang=fr&noc=5125&site=graphic>.

10 Société française des traducteurs, Traduction – Faire les bons choix, Petit guide de l'acheteur de traductions, sans lieu ni date.

11 Voir http://www.itl.org.uk/pdfs/trans/BANC_english.pdf.

GRILLE 8

CHOISIR UN TRADUCTEUR ¹²

NOM DU FOURNISSEUR ÉVENTUEL :

CRITÈRES	MOYENS DE VÉRIFICATION	RÉALISÉ ?
<p>Sa langue maternelle est-elle celle dans laquelle le document sera traduit ?</p> <p><i>Par exemple, sa langue première est-elle l'anglais (ou mieux, l'anglais des États-Unis) si le document s'adresse aux acheteurs de la Nouvelle-Angleterre ?</i></p>	<p>Discutez avec lui ou demandez à un de vos collaborateurs qui parle la langue recherchée de s'entretenir avec lui.</p>	<input type="checkbox"/>
<p>A-t-il toujours des contacts étroits avec sa culture d'origine ?</p>	<p>Discutez avec lui de ce qu'il fait pour demeurer au courant de ce qui se passe dans votre marché cible.</p>	<input type="checkbox"/>
<p>A-t-il une bonne connaissance de la langue parlée dans votre secteur d'activité (par exemple, connaît-il bien les termes médicaux en allemand ou le vocabulaire du secteur de l'énergie en anglais) ?</p>	<p>Discutez avec lui de sujets d'intérêt dans votre secteur.</p> <p>Demandez à voir des exemples de son travail et faites-les éventuellement évaluer par un autre traducteur.</p>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<p>Peut-il livrer des documents qui possèdent la qualité attendue par l'entreprise et son public cible ?</p>	<p>Demandez à voir des exemples de son travail.</p>	<input type="checkbox"/>
<p>Peut-il défendre vos intérêts et ceux de vos lecteurs (par exemple, si vous exigez la remise d'une traduction dans un délai trop serré pour produire un document de bonne qualité, vous le dira-t-il) ?</p>	<p>Demandez-lui de parler d'occasions passées où il a dû défendre à la fois les intérêts de son client et ceux des lecteurs.</p>	<input type="checkbox"/>
<p>Peut-il travailler sous pression et travailler en équipe avec les membres de votre organisation ?</p>	<p>Demandez-lui de parler d'occasions passées où il a démontré ces aptitudes.</p> <p>Faites un test avant de passer à un projet important.</p>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<p>Peut-il vous aider à faire de bons choix sur le plan culturel en vous évitant, par exemple, de tenir des propos qui pourraient être jugés offensants par le lecteur ?</p>	<p>Discutez avec lui de sujets d'intérêt dans votre secteur.</p> <p>Demandez à voir des exemples de son travail.</p>	<input type="checkbox"/>
<p>Ses clients sont-ils contents de son travail ?</p>	<p>Demandez la liste de ses clients et faites quelques appels.</p>	<input type="checkbox"/>
<p>A-t-il, idéalement, le statut de traducteur agréé ou un statut équivalent ?</p> <p><i>Vous gagnerez sans doute à traiter avec un traducteur dont la formation et l'expérience sont reconnues par un ordre ou une association professionnelle.</i></p>	<p>Vérifiez s'il est membre de l'Ordre des traducteurs, terminologues et interprètes agréés du Québec, de l'Association des traducteurs et interprètes de l'Ontario, de l'American Translators Association ou d'une association semblable.</p>	<input type="checkbox"/>



TÉLÉCHARGEZ CETTE GRILLE À PARTIR DE LA SOUS-SECTION « OUTILS »
DE LA SECTION « GUIDE » DU SITE www.quebecmultilingue.ca

OÙ TROUVER LE BON TRADUCTEUR ?

Pour recruter un traducteur compétent, commencez par examiner le site Web des ordres et des associations nommés dans la Grille 8. Leur site inclut un bottin qu'il est possible d'explorer par critères.

Certains portails en traduction ont aussi vu le jour ces dernières années. Par exemple, ProZ (www.proz.com) permet aux entreprises :

- de solliciter des soumissions de la part de pigistes répondant à certains critères prédéterminés ;
- de voir ce que les clients passés d'un traducteur ont pensé de la performance professionnelle de ce dernier.

COMMENT TIRER LE MAXIMUM D'UN TRADUCTEUR ?

La Grille 9 vous donne quelques trucs pour tirer le maximum du traducteur que vous avez embauché.

COMMENT RÉDUIRE VOS COÛTS DE TRADUCTION ?

Attendez-vous à payer entre 0,15 et 0,50 \$ le mot traduit pour obtenir une traduction de qualité, selon le traducteur, les langues utilisées et le caractère technique du document à faire traduire.

Vous pouvez abaisser vos coûts de traduction en recourant aux tactiques présentées dans la Grille 10.

GRILLE 9

COMMENT TIRER LE MAXIMUM DE VOTRE TRADUCTEUR ¹³

CRITÈRES	RÉALISÉ ?
Vous êtes-vous assuré de lui confier des textes dont le français est aussi clair que possible ? Songez, le cas échéant, à faire réécrire vos documents originaux.	<input type="checkbox"/>
Vous êtes-vous assuré de ne pas aller au-delà des capacités de production de votre traducteur ? Un traducteur professionnel peut traduire environ 10 000 mots par semaine ; au-delà de cela, la qualité de son travail pourrait en souffrir.	<input type="checkbox"/>
Avez-vous bien veillé à faire comprendre au traducteur les objectifs du texte à traduire ?	<input type="checkbox"/>
Avez-vous pris des mesures pour vous assurer que quelqu'un, à l'interne, peut répondre rapidement et efficacement aux questions éventuelles de votre traducteur ?	<input type="checkbox"/>
Avez-vous créé et mis à la disposition du traducteur des dictionnaires maison et des glossaires qui l'aideront à déterminer comment traduire certains mots et certaines expressions ?	<input type="checkbox"/>
Avez-vous pris des mesures pour faire réviser vos traductions stratégiques par un tiers compétent ?	<input type="checkbox"/>
Avez-vous mis le nom de votre traducteur en évidence quelque part dans le texte qu'il a traduit ? Cela devrait l'inciter à se distinguer.	<input type="checkbox"/>
Cherchez-vous, si possible, à bâtir une relation à long terme avec votre traducteur, de manière à ce qu'il comprenne de mieux en mieux vos attentes et celles de vos clients ?	<input type="checkbox"/>



TÉLÉCHARGEZ CETTE GRILLE À PARTIR DE LA SOUS-SECTION « OUTILS »
DE LA SECTION « GUIDE » DU SITE www.quebecmultilingue.ca

GRILLE 10

COMMENT RÉDUIRE VOS COÛTS DE TRADUCTION ¹⁴

CRITÈRES	RÉALISÉ ?
Faites appel à plus d'un soumissionnaire, puisque deux traducteurs compétents ne pratiqueront pas nécessairement les mêmes tarifs.	<input type="checkbox"/>
Étudiez soigneusement les devis de traduction qui vous sont soumis en vous assurant que l'ensemble de leur contenu vous convient.	<input type="checkbox"/>
Évitez de retoucher le texte original après l'avoir soumis à votre traducteur (vous éviterez ainsi de payer la traduction de certains mots deux fois).	<input type="checkbox"/>
Vérifiez s'il est vraiment important de traduire tout le texte original (dans certains cas, vous pourriez n'en traduire que certaines sections).	<input type="checkbox"/>
Songez à remplacer tout le texte ou certaines parties de texte par des images (comme le fait si bien IKEA dans ses instructions d'assemblage).	<input type="checkbox"/>
Évitez de faire traduire vos textes à la dernière minute, car les traducteurs exigent souvent davantage pour travailler en mode urgent.	<input type="checkbox"/>
Songez à confier le travail à un traducteur très bon marché, voire à un employé bilingue, seulement lorsque la traduction n'a pas à être de qualité (par exemple, si vous voulez seulement avoir les grandes lignes d'un document en espagnol ou chinois).	<input type="checkbox"/>



TÉLÉCHARGEZ CETTE GRILLE À PARTIR DE LA SOUS-SECTION « OUTILS »
DE LA SECTION « GUIDE » DU SITE www.quebecmultilingue.ca

QUE FONT LES INTERPRÈTES ?

Lorsque vous devez faire traduire oralement vos propres propos ou ceux de la personne à qui vous vous adressez, vous avez besoin d'un interprète plutôt que d'un traducteur.

Votre entreprise pourrait recourir à ce type de professionnels pour pallier l'absence :

- parmi ses collaborateurs, de personnes en mesure de converser efficacement dans une langue étrangère ou de bien comprendre cette langue ;
- parmi ses clients ou ses partenaires, de personnes en mesure d'utiliser convenablement le français oral.

IL EXISTE TROIS GRANDS TYPES D'INTERPRÉTATION :

- **L'interprétation simultanée,**
où l'interprète « reçoit les propos de l'orateur par un casque et les traduit simultanément dans un microphone. Les auditeurs entendent l'interprétation également dans un casque relié à un récepteur leur permettant de choisir la langue¹⁵ ». Vous avez peut-être déjà participé à des conférences ou à des séminaires où ce genre d'interprétation était pratiqué ;
- **L'interprétation consécutive en face à face,**
où l'interprète traduit en direct les propos de l'orateur après que celui-ci se soit exprimé. Les Japonais recourent très souvent à cette approche lors de rencontres industrielles à l'étranger ;
- **L'interprétation consécutive par téléphone,**
qui permet par exemple de converser en français avec un fournisseur qui parle anglais. Un interprète fait le pont entre les deux interlocuteurs.

Recourir à un interprète chevronné est relativement coûteux. Pour repérer un bon interprète et en tirer le maximum, utilisez la Grille 11.



DE PLUS EN PLUS DE FOURNISSEURS, COMME GOOGLE, VOUS PROPOSENT D'UTILISER LEURS OUTILS DE TRADUCTION AUTOMATIQUE POUR TRADUIRE VOS TEXTES DU FRANÇAIS À L'ANGLAIS, DE L'ANGLAIS AU FRANÇAIS, ET AINSI DE SUITE.

CES OUTILS NE PERMETTENT ABSOLUMENT PAS DE PRODUIRE DES TRADUCTIONS DE QUALITÉ.

En règle générale, vous devriez seulement les utiliser pour obtenir une traduction plus ou moins grossière de textes en langue étrangère dont vous aimeriez prendre connaissance.

GRILLE 11

COMMENT REPÉRER UN BON INTERPRÈTE
ET EN TIRER LE MAXIMUM ¹⁶

CRITÈRES	RÉALISÉ ?
L'interprète est-il membre d'un ordre professionnel ou d'une association comme l'OTTIAQ, l'ATIO, l'Association internationale des interprètes de conférence, l'American Translators Association ou l'Institute of Translation and Interpreting ?	<input type="checkbox"/>
A-t-il reçu une formation universitaire en interprétariat? Ou a-t-il suivi une formation spécialisée dans un « community college » ?	<input type="checkbox"/>
L'interprète a-t-il une maîtrise parfaite de la langue du locuteur et de celle de son auditoire ?	<input type="checkbox"/>
L'interprète connaît-il bien votre industrie et son vocabulaire ?	<input type="checkbox"/>
L'interprète est-il capable d'utiliser le même registre que le locuteur, de reproduire le ton qu'il utilise, de rendre les nuances subtiles, etc. ?	<input type="checkbox"/>
L'interprète possède-t-il de bonnes habiletés interpersonnelles et paraît-il confiant ?	<input type="checkbox"/>
L'interprète vous pose-t-il des questions sur son mandat et sur le sujet à traiter ?	<input type="checkbox"/>
Conjointement avec votre interprète, avez-vous cherché à améliorer les conditions dans lesquelles celui-ci sera appelé à exercer son métier ?	<input type="checkbox"/>
Avez-vous breffé votre interprète à l'avance quant à vos besoins ? Lui avez-vous envoyé de la documentation sur votre entreprise ?	<input type="checkbox"/>
Vous assurez-vous de traiter l'interprète comme un membre de votre équipe, ce qui l'aidera à recueillir de l'information qui vous sera utile ?	<input type="checkbox"/>
Vous assurez-vous toujours que l'équipement technique que vous utiliserez durant vos rencontres fonctionne convenablement ?	<input type="checkbox"/>
Vous êtes-vous assuré, avec votre interprète, que ce dernier sera installé à un endroit d'où il pourra tout voir et tout entendre ?	<input type="checkbox"/>
Avez-vous averti tous les participants de l'importance de parler lentement, clairement et de façon concise ?	<input type="checkbox"/>
Les participants à votre rencontre sont-ils prêts à répondre aux besoins de votre interprète ?	<input type="checkbox"/>
Avez-vous mis en garde tout le monde contre les dangers d'utiliser une langue jargonneuse ou trop familière, de faire des jeux de mots et de blaguer ?	<input type="checkbox"/>



TÉLÉCHARGEZ CETTE GRILLE À PARTIR DE LA SOUS-SECTION « OUTILS »
DE LA SECTION « GUIDE » DU SITE www.quebecmultilingue.ca

CONCLUSION

Selon une étude publiée en février 2009 par des économistes de l'Université de Genève et de l'Université de Montréal, « le plurilinguisme est économiquement important pour l'ensemble des entreprises [suisses], et pas seulement pour celles qui sont tournées vers l'exportation ».

En fait, si tous les travailleurs de Suisse devenaient amnésiques et perdaient la connaissance qu'ils ont d'une deuxième ou d'une troisième langue (comme le français, l'allemand, l'italien ou l'anglais), le produit intérieur brut de ce pays chuterait de 10 %, soit de quelque 50 milliards de dollars canadiens.

Reprenons la proposition précédente en l'inversant et en l'appliquant à Québec Chaudière-Appalaches : si une fraction importante des travailleurs de cette région amélioreraient leur maîtrise du français de même que leur connaissance d'une deuxième ou d'une troisième langue, le « produit intérieur brut » de Québec Chaudière-Appalaches augmenterait de manière substantielle, particulièrement dans certains secteurs d'activité d'avenir.

Ce qui est vrai pour Québec Chaudière-Appalaches l'est aussi pour votre entreprise, qui améliorera ses performances en se dotant de stratégies langagières arrimées à vos stratégies concurrentielles.

Atteindre cet objectif sur le plan linguistique n'est pas nécessairement sorcier, comme vous avez pu le constater à la lecture de ce document. Cela exige toutefois un minimum de planification et d'application. Il ne vous reste plus qu'à passer à l'action !

BONNE CHANCE! GOOD LUCK! VIEL GLÜCK!
¡ BUENA SUERTE! BUONA FORTUNA! VEEL GELUK!
BOA SORTE! LYCKA TILL!

REMERCIEMENTS

La contribution des personnes suivantes a rendu possible la création de ce guide sur les pratiques langagières dans les entreprises.

ÉQUIPE DE RÉALISATION

CONCEPTION, RÉDACTION ET GESTION DU PROJET

Réjean Roy
Fosburys Experts-Conseils

INFOGRAPHIE

Bissonnette Communications Impact

RÉVISION LINGUISTIQUE

Louise Letendre

TRADUCTION ANGLAISE

Services linguistiques KM

SITE WEB

Jean-Sébastien Grenon

PARTENAIRES FINANCIERS ET PARTENAIRES DE RÉALISATION

CEDEC Québec Chaudière-Appalaches

Chambre de commerce de Québec

Développement économique Canada

COMITÉ CONSULTATIF

Sylvie Brisebois, directrice, ETS Canada, Québec et Est du Canada

Guyline Chevanel, consultante

Martin Gougeon, responsable des projets spéciaux, Chambre de commerce de Québec

Diane Ippersiel, présidente, Une Affaire d'Anglais

Taylor Ireland, président, Les Ateliers de conversation anglaise

Jérémie Normandeau, chargé de projet, Comité Québec multilingue

Ce guide a été produit par le Comité Québec multilingue (www.quebecmultilingue.ca), avec le soutien économique de Développement économique Canada. À l'exception des éléments tirés d'autres écrits, il est publié sous la licence Creative Commons « Paternité-pas d'utilisation commerciale-partage des conditions initiales à l'identique 2.5 Canada » (voir http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/ca/deed.fr_CA pour plus de renseignements).

