

TABLE DES MATIÈRES

[INTRODUCTION](#)

[I– QUESTION 1 : EN AVEZ-VOUS VRAIMENT BESOIN ?](#)

[II– QUESTION 2 : ÉVALUEZ-VOUS DES COMPÉTENCES OU DES ACCENTS ?](#)

[III– QUESTION 3 : AVEZ-VOUS UN PROCESSUS D'ÉVALUATION TRANSPARENT ?](#)

[IV– QUESTION 4 : ÉVALUEZ-VOUS DES COMPÉTENCES LINGUISTIQUES OU DES CAPACITÉS À GÉRER LE STRESS ?](#)

[CONCLUSION](#)

[BIBLIOGRAPHIE](#)

Résumé

Les exigences linguistiques sont des critères incontournables au Canada dans le processus d'embauche et la sélection des candidatures en milieu de travail. L'article discute des enjeux que soulève la détermination des critères linguistiques dans les offres d'emploi, ainsi que la façon dont elles sont évaluées. Il mettra en lumière l'importance de définir clairement et précisément les besoins linguistiques en fonction des postes et d'évaluer les compétences linguistiques de façon transparente, dans un climat de confiance et de bienveillance envers les candidates et candidats. L'article discutera de plus des risques de pratiques d'embauche discriminatoires sous couvert d'évaluations linguistiques. Enfin, l'article présentera des pistes de réflexions et d'actions pour guider les décisions à prendre par rapport aux exigences linguistiques avant, pendant et après l'embauche de personnel.

INTRODUCTION

Au Canada, annoncer des exigences linguistiques lors d'affichages de postes est une pratique courante et recommandée, afin de bien respecter les politiques fédérales ou provinciales qui s'appliquent. Ces exigences portent sur le choix de la ou des langues de travail, ainsi que sur le niveau de compétence linguistique attendu pour chacune. Dans le processus d'embauche, comme dans celui de promotion d'ailleurs, les exigences linguistiques sont cruciales dans la sélection des candidates et candidats. Toutefois, en raison de l'aspect subjectif, voire arbitraire, qui caractérise souvent l'évaluation linguistique en contexte d'embauche, ces exigences peuvent cacher des pratiques discriminatoires. Il est donc pertinent de remettre en question l'établissement d'exigences linguistiques à l'embauche, les méthodes d'évaluation et la place qu'elles occupent dans le processus, afin qu'elles puissent bien jouer leur rôle, de manière juste et équitable.

I– QUESTION 1 : EN AVEZ-VOUS VRAIMENT BESOIN ?

Au Canada, certains emplois doivent respecter des descriptions préétablies ou enchâssées dans des conventions collectives qui incluent des exigences linguistiques dans l'une, l'autre ou les deux langues officielles. C'est notamment le cas dans la fonction publique et parapublique fédérale, particulièrement dans les régions désignées bilingues aux fins de la langue au travail¹. Dans les fonctions publiques provinciales et territoriales, ainsi qu'au secteur privé, les affichages de postes doivent aussi respecter les politiques linguistiques provinciales, telles que la *Charte de la langue française* au Québec la *Loi sur les langues officielles* du Nunavut et la *Loi sur les langues officielles* du Nouveau-Brunswick. Ainsi, les employeurs ont des obligations en matière linguistique qui se transposent dans les exigences à l'embauche². La nature des postes à combler, ainsi que le contexte dans lequel les activités professionnelles ont lieu rendent également essentielle l'exigence de compétences linguistiques spécifiques³.

Toutefois, d'autres exigences linguistiques peuvent être ajoutées aux offres d'emploi. Par exemple, les employeurs peuvent exiger des compétences dans une langue officielle qui n'est pas prescrite par les politiques en vigueur ou des compétences dans une langue (officielle ou non) alors que son usage sera plus ou moins fréquent au quotidien⁴. Le niveau de compétences attendues à l'écrit, à l'oral ou en compréhension est aussi rarement déterminé par des politiques et reste à la discrétion des gestionnaires et des personnes responsables du recrutement⁵. C'est ainsi que l'on peut voir des exigences

linguistiques apparaître comme préférences ou comme *atouts*.

Dans tous les cas, on peut s'interroger sur la pertinence des critères linguistiques dans l'attribution d'un poste : est-ce que les compétences linguistiques annoncées reflètent vraiment les conditions nécessaires à la réalisation des tâches à accomplir ? Est-ce que le niveau de compétence recherché est juste ou trop élevé par rapport aux besoins réels du poste ? Il faut tout particulièrement se méfier de l'utilisation des critères linguistiques comme atouts, car ce sont des critères qui risquent d'être appliqués de manière arbitraire dans la sélection des candidatures. Ces exigences facultatives expriment davantage des préférences que de réelles qualifications pour exercer l'emploi recherché⁶. Cet aspect subjectif ouvre la porte aux pratiques discriminatoires, alors que des candidates et candidats qualifiés pourraient être écartés sur la base d'exigences linguistiques qui ne sont pas nécessaires pour mener à bien leurs activités professionnelles.

Annoncer ou exiger à l'embauche des compétences avancées à l'oral ou à l'écrit peut d'ailleurs rendre inaccessibles des postes pour lesquels des compétences de niveau intermédiaire seraient suffisantes⁷. Lorsque les exigences sont trop élevées par rapport aux besoins réels de l'emploi, cela favorise systématiquement certains groupes au détriment d'autres. Par exemple, des candidates et candidats qui auraient d'excellents dossiers choisiront de ne pas les soumettre par manque de confiance dans leurs compétences linguistiques⁸. Les candidatures de personnes qui ont appris les langues de travail comme langues additionnelles sont d'ailleurs souvent rejetées en raison de leurs compétences linguistiques jugées plus faibles que celles des personnes considérées comme *locuteurs natifs*, alors qu'elles seraient tout à fait capables d'effectuer le travail demandé⁹.

Ainsi, dès l'affichage des postes, il est important de bien évaluer les besoins linguistiques afin de déterminer des critères d'embauche précis, justes et représentatifs des tâches à accomplir.

II- QUESTION 2 : ÉVALUEZ-VOUS DES COMPÉTENCES OU DES ACCENTS ?

Les compétences linguistiques sont évaluées dans le processus d'embauche de différentes manières¹⁰ : tests formels standardisés, tests élaborés à l'interne, demandes d'échantillons de documents écrits, etc. Plusieurs de ces évaluations concernent les compétences de production écrites, mais peuvent aussi comporter des éléments de compréhension écrite, de compréhension orale et d'expression orale. De ces quatre compétences, l'évaluation de la compréhension et de l'expression orale est sans doute la plus périlleuse, en raison du caractère interactionnel de l'oral, de ses critères implicites, ainsi que par la difficulté à la mener de manière transparente. C'est encore plus vrai lorsque l'évaluation à l'oral est menée par des personnes peu qualifiées dans le domaine de l'évaluation des langues.

La difficulté principale dans l'évaluation des compétences à l'oral réside dans son caractère interactionnel¹¹. Plusieurs incompréhensions peuvent survenir en raison d'interférences liées à l'interaction : est-ce qu'on entend bien ? Est-ce qu'on parle rapidement ou lentement ? Est-ce que les signes non verbaux nous aident ou créent de la confusion ? Est-ce qu'on parle suffisamment fort pour se faire entendre ? Est-ce qu'on interprète bien le sens du message entendu ? Est-ce que l'interaction se fait dans un climat de confiance et de bienveillance ? Voilà quelques exemples de situations qui peuvent rendre l'évaluation de la compétence à l'oral difficile, puisqu'une incompréhension peut surgir pour des raisons qui n'ont rien à voir avec la compétence linguistique proprement dite¹².

De plus, il peut être difficile de circonscrire les éléments à évaluer à l'oral¹³. Que veut-on mesurer exactement ? La capacité de produire des phrases à l'oral grammaticalement correctes ? La capacité d'utiliser un lexique approprié au contexte professionnel ? La capacité à comprendre des directives ? La capacité à prendre des appels téléphoniques ? La capacité à prendre des notes ou à s'exprimer en réunions ? La capacité à mener une conversation informelle ? Toutes ces choses ? Pour faire une évaluation juste des compétences à l'oral, il est important d'avoir une vision claire de comment ces compétences seront mobilisées dans le cadre du travail. Il faut aussi voir l'importance à accorder à chacun des critères. Par exemple, si la personne comprend bien les directives et utilise le lexique approprié lorsqu'elle exprime ses idées en réunion, est-ce si important que sa phrase soit aussi grammaticalement impeccable ?

Ensuite, l'évaluation à l'oral comporte habituellement un jugement sur ce qui est considéré comme acceptable en contexte de travail. Par exemple, quelles variations du français seront jugées adéquates ou inadéquates ? Quels registres de langue devraient être utilisés et dans quelles circonstances ? Or, ces jugements restent souvent implicites et subjectifs, se cachant derrière la notion de *bien parler*. Ces jugements qui portent sur la variation de la langue ont tendance à biaiser l'évaluation des compétences en expression orale¹⁴. Une personne qui s'exprime dans un accent qui est commun et jugé adéquat ou qui utilise un registre soutenu aura plus de chances d'être évaluée positivement qu'une personne qui s'exprime dans un accent considéré *étranger* ou dans un registre plus familier¹⁵. Ces biais sont intimement liés aux préjugés concernant les classes sociales et les communautés culturelles. Ils contribuent à reproduire des hiérarchies sociales au sein même des milieux de travail¹⁶. Selon le contexte et le milieu de travail, les critères de ce qui est considéré comme adéquat varient. Par exemple, dans certains milieux de travail, c'est le registre familier qui est considéré comme adéquat et attendu, car il est par exemple associé à des interactions plus décontractées, plus accessibles ou plus représentatives des pratiques langagières des clients ou du public ciblé. Dans ce contexte, une personne qui utiliserait un registre trop formel lors d'un entretien d'embauche pourrait être vue comme snob et se faire disqualifier sous prétexte qu'elle ne cadre pas suffisamment avec la philosophie, les pratiques ou les valeurs de l'entreprise. Ces préférences en matière de variations et de registres reflètent bien plus souvent les valeurs des personnes qui recrutent, les valeurs de l'entreprise et les valeurs de la société que les compétences

linguistiques des candidates et candidats ¹⁷.

Le danger d'une évaluation biaisée à l'oral augmente si elle se fait de manière informelle, comme lorsque les compétences sont évaluées alors que la personne répond aux questions de l'équipe de recrutement. Les personnes ainsi évaluées risquent d'être sanctionnées sur la base de leur accent plutôt que sur celle de leurs compétences ¹⁸. Les variations de langue, les accents et les registres s'entendent en effet dès les premiers mots exprimés et influencent l'ensemble du processus, jusqu'à invisibiliser les capacités de la candidate ou du candidat à comprendre et à s'exprimer à l'oral ¹⁹. Dans ces cas, le processus d'évaluation porte davantage sur le groupe d'appartenance de la candidate ou du candidat et moins sur ses compétences linguistiques.

De la même manière, lorsque les responsables du recrutement doivent évaluer les compétences à l'oral d'une personne qui s'exprime dans un accent jugé *fort* ou *étranger*, elles ont tendance à se demander si ce qui est exprimé est *compréhensible* ²⁰. Or, tout comme l'évaluation de ce qui est *adéquat*, l'évaluation de ce qui est compréhensible est hautement subjective ²¹. Il est important de souligner ici que tout le monde a un accent : ce qui est considéré comme un *accent* est une variation de la norme en vigueur dans un certain contexte social et historique. Lorsqu'on juge qu'une personne n'a pas d'accent ou a un accent *neutre*, c'est que celle-ci adopte une variation langagière dominante, que l'on partage ou qui est alignée sur la norme dite *standard* ²². Lorsqu'on juge qu'une personne a un accent fort qui nuit à la compréhension ou à l'interaction, c'est habituellement qu'on est moins familier avec cette variation ou qu'elle s'écarte significativement de la norme standard ²³. Ainsi, l'accent d'une personne peut être vu par certains comme une simple particularité linguistique qui n'entrave pas la communication. Un même accent peut être perçu par d'autres comme une barrière à la compréhension. Enfin, les jugements les plus sévères considéreront que cet accent est un signe d'incompétence linguistique ²⁴. Ces différences dans l'interprétation et le jugement porté envers un accent entendu s'expliquent par plusieurs facteurs, dont les suivants ²⁵ : est-ce que la personne qui écoute a été préalablement exposée à une diversité d'accents ? Est-ce que la personne qui écoute est familière avec cet accent en particulier ? Est-ce que la personne qui écoute adhère à des idéologies linguistiques qui déqualifient les variations linguistiques qui s'écartent de la norme ? Bref, *l'accent se trouve dans les oreilles de la personne qui écoute, et non dans la bouche de la personne qui parle*. Avec le temps, les accents peuvent changer alors que les compétences évoluent ou que la personne s'adapte à son environnement ²⁶. Toutefois, une personne tout à fait compétente dans une langue peut maintenir un accent qui diffère de la norme pour des raisons identitaires ou linguistiques ²⁷. De la même manière, l'oreille s'habitue aux accents et ce qui paraissait au départ comme un accent *fort* peut, avec le temps, ne plus être remarqué. Lorsqu'on évalue si un accent peut être une barrière à la compréhension, il faut encore une fois tenir compte de l'aspect relationnel des interactions orales : il revient à tous les interlocuteurs de fournir un effort pour se comprendre, pas seulement à la personne qui parle avec une variation qui s'écarte de la norme ²⁸.

Bien que des biais et des préjugés peuvent teinter l'ensemble des éléments d'évaluation linguistique, c'est sans doute à l'oral qu'ils risquent le plus de mener à des décisions discriminatoires ²⁹. C'est pourquoi les personnes responsables de l'évaluation doivent adéquatement être préparées à identifier et éviter ces biais d'évaluation.

III- QUESTION 3 : AVEZ-VOUS UN PROCESSUS D'ÉVALUATION TRANSPARENT ?

Lorsqu'on inclut des exigences linguistiques aux critères d'embauche, les personnes responsables du recrutement devront décider de la manière dont les compétences seront évaluées, avec quels outils et par qui ³⁰. Dans les milieux de travail où l'évaluation des langues est systématique, il est fréquent que des tests standardisés soient disponibles et que ceux-ci soient administrés par des personnes ayant une formation en évaluation ou en enseignement des langues. Or, dans nombre de milieux de travail, en particulier en entreprise privée, la disponibilité de tels tests et de personnes qualifiées est très variable.

Dans les cas où l'évaluation des langues n'est pas systématique et professionnalisée, des tests peuvent être développés à l'interne en fonction des exigences et caractéristiques des postes. D'autres membres du personnel, ne faisant pas partie de l'équipe de recrutement, peuvent être appelés à jouer le rôle d'évaluateurs linguistiques de manière *ad hoc*, selon les besoins et les cas à évaluer. Parfois, il est plutôt demandé aux candidates et candidats de prouver leurs compétences linguistiques par le biais de certification ou d'évaluations réalisées à l'externe avant la soumission de leur dossier ³¹. Enfin, les compétences linguistiques peuvent se faire en examinant les documents de candidature, telle que la lettre d'intention, et en portant attention aux interactions lors de l'entretien d'embauche.

Évidemment, il n'existe pas de façon parfaite d'évaluer les langues en contexte d'embauche. Chaque cas de figure comporte des avantages et des désavantages. Les équipes de recrutement doivent aussi composer avec des contraintes budgétaires et humaines qui limitent leur capacité à mettre en place un processus d'évaluation linguistique rigoureux. Les choix qui seront faits devraient tout de même prendre en considération les éléments suivants ³² :

- **Définition des critères d'évaluation** : qu'est-ce qui sera évalué exactement et pourquoi ?
- **La standardisation de l'évaluation** : est-ce que tous les candidates et candidats seront évalués de manière similaire ?
- **La validité de l'évaluation** : est-ce que les outils et les techniques d'évaluation permettront de mesurer adéquatement les compétences linguistiques, tout en tenant compte du contexte de communication, et ce, de manière constante d'une candidature à l'autre ?

- **Authenticité** : est-ce que l'évaluation reflète l'usage qui sera fait de la langue en contexte de travail ?
- **Qualité de l'évaluation** : Est-ce que les personnes qui évaluent auront les connaissances et l'expérience nécessaires pour porter un jugement juste sur les compétences linguistiques ?
- **Documentation de l'évaluation** : Est-ce que des documents écrits ou enregistrés permettront de garder des traces de l'évaluation linguistique ?
- **Justification de l'évaluation** : Est-ce que les résultats de l'évaluation linguistique, ainsi que les choix des candidatures retenues et rejetées sur la base de ce critère, pourront être expliqués aux candidates et candidats et justifiés ?

Il faut d'ailleurs rappeler que le processus d'évaluation linguistique commence dès la réception des candidatures. Les documents soumis sont souvent scrutés pour en évaluer non seulement le contenu, mais aussi la forme. La qualité de la langue écrite dans une lettre d'intention, par exemple, peut déterminer si une candidature sera sélectionnée ou non pour les étapes suivantes du recrutement. Il arrive toutefois que des préjugés envers des groupes culturels ou envers les personnes immigrantes influencent négativement le jugement porté sur leur candidature dès cette première étape de sélection, contribuant ainsi aux discriminations à l'embauche de ces travailleuses et travailleurs³³. Les personnes responsables du recrutement écarteront par exemple des candidatures en raison du statut migratoire ou de l'origine nationale des candidates et candidats sous prétexte que ceux-ci ne pourront pas maîtriser suffisamment bien la ou les langues officielles pour travailler, et ce, avant même de les avoir rencontrés ou d'avoir évalué formellement leurs compétences linguistiques.

Si le processus d'évaluation est explicite, réfléchi et planifié, il produira des informations utiles et pertinentes qui permettront de départager les candidatures, malgré les contraintes avec lesquelles les équipes de recrutement doivent composer³⁴. Plus important encore, un processus transparent serait à l'avantage autant des candidates et candidats que des personnes responsables du recrutement. D'un côté, les personnes qui seront évaluées pourront se préparer en conséquence et auront une meilleure idée de ce qui est attendu. Elles pourront aussi se sentir plus en confiance si elles savent que l'évaluation est rigoureuse. De l'autre côté, les personnes qui évaluent sauront quoi et comment évaluer, et sur quelles bases elles pourront comparer les candidatures. Une évaluation transparente et réfléchie, réalisée par des personnes qualifiées, aura aussi plus de chances de limiter les effets négatifs des biais et préjugés linguistiques. Enfin, en ayant un processus explicite et transparent, idéalement appuyé par des traces écrites, audios ou vidéos, il leur sera plus facile de justifier leurs décisions auprès des candidates et candidats.

IV- QUESTION 4 : ÉVALUEZ-VOUS DES COMPÉTENCES LINGUISTIQUES OU DES CAPACITÉS À GÉRER LE STRESS ?

Même avec les meilleurs outils et des personnes qualifiées, il est possible que les évaluations linguistiques ne permettent pas de bien informer sur les compétences linguistiques des candidates et candidats. En effet, comme pour toutes situations d'évaluation, plusieurs facteurs affectent négativement la capacité des personnes évaluées à démontrer leurs compétences linguistiques.

Par exemple, des facteurs individuels tels que la nervosité, la fatigue, le type de préparation, les préoccupations par rapport à la vie privée, etc., rendent plus difficile la performance à une évaluation linguistique, qu'elle soit réalisée par des tests standardisés ou de manière informelle³⁵. En contexte d'entretien d'embauche, alors que les enjeux sont élevés, la gestion du stress est particulièrement importante pour arriver à mettre en valeur ses habiletés, ses qualités et ses compétences. C'est pourquoi certaines personnes arriveront mieux que d'autres à mettre en valeur leurs compétences linguistiques en contexte d'embauche. D'ailleurs, des candidates et candidats pourraient se sentir plus à l'aise d'être évalués à l'aide des tests standardisés, alors que d'autres sentiraient moins de nervosité et performeraient mieux dans une évaluation plus informelle.

Des facteurs relationnels s'ajoutent au stress que peuvent ressentir les candidates et candidats en contexte d'évaluation linguistique. Celles-ci et ceux-ci pourraient par exemple se sentir intimidés devant les personnes qui contribueront à déterminer s'ils obtiendront le poste convoité ou non. De même, les candidates et candidats pourraient se sentir intimidés et même montrer de la méfiance envers les évaluateurs et évaluateurs dans la crainte d'être victimes de discrimination en raison de leur race, de leur genre, de leur origine culturelle, de leur religion, de leur classe sociale, etc.³⁶. Dans de telles circonstances, les candidates et candidats n'oseront peut-être pas s'exprimer librement ou limiteront leurs prises de parole à l'essentiel, pour éviter d'attirer des jugements négatifs à leur endroit³⁷. Ces personnes pourraient aussi éviter de mobiliser des stratégies communicatives courantes en contexte authentique, par exemple poser des questions de clarification, demander de répéter ou de ralentir le débit, par crainte de paraître incompetentes ou incompetents³⁸. Il est difficile pour une candidate ou un candidat qui ne se sent pas en confiance face à ses évaluateurs et évaluateurs de faire valoir ses compétences linguistiques, particulièrement à l'oral.

Enfin, des facteurs culturels viennent ajouter à la nervosité des candidates et candidats et à leur difficulté à bien performer en contexte d'évaluation linguistique. Des personnes nouvellement arrivées au pays, peu familières avec le processus d'embauche au Canada ; des personnes peu expérimentées ou nouvelles à un domaine professionnel particulier ; des personnes qui tentent, par un nouvel emploi, d'intégrer une classe sociale différente de la leur ; bref, des personnes évaluées à l'extérieur de leur cercle social, culturel et linguistique habituel feront sans doute face à un écart culturel entre ce qu'elles connaissent et ce qui sera attendu lors de l'entretien d'embauche et de l'évaluation linguistique³⁹. Elles peuvent, d'une part,

avoir du mal à bien se préparer et à se sentir en confiance face à l'évaluation⁴⁰. Elles peuvent, d'autre part, ne pas bien connaître les codes pragmatiques et sociolinguistiques qui régissent ces entretiens d'embauche, c'est-à-dire la façon de se comporter et de communiquer dans ce contexte⁴¹. Par exemple, elles peuvent adopter des pratiques qui diffèrent de ce qui est attendu lors des salutations, dans la manière de s'adresser à des personnes en situation d'autorité, dans la façon de gérer les tours de paroles, dans l'interprétation à donner aux gestes, aux regards et aux autres attitudes non verbales, dans le style et le ton à employer à l'oral ou à l'écrit, etc. En plus de créer des malentendus et de la confusion, le manque de connaissance des codes sociolinguistiques peut donner à tort l'impression que la personne est incompétente sur le plan linguistique et inadéquate sur le plan social⁴².

Bien entendu, il ne revient pas à l'équipe de recrutement de neutraliser tous les facteurs personnels, relationnels et culturels qui nuisent aux performances en contexte d'évaluation linguistique. Toutefois, il pourrait être utile d'instaurer, dans la mesure du possible, un climat de confiance et de bienveillance, afin de rendre le processus d'évaluation le moins anxiogène possible pour les candidates et candidats. Une évaluation transparente, où le déroulement, les critères et les attentes sont explicites, contribuera d'ailleurs à réduire leur nervosité⁴³. Une attitude bienveillante de la part des personnes responsables du recrutement et un climat de confiance encourageront de plus la prise de risque, soit la capacité des candidates et candidats à prendre la parole, ainsi qu'à poser des questions en cas de malentendus, de confusions ou de doutes⁴⁴. Évidemment, cela ne fera pas disparaître tout sentiment de nervosité chez les candidates et les candidats, mais un tel climat leur permettra de mieux démontrer leurs compétences linguistiques et professionnelles.

CONCLUSION

Il est normal que des exigences linguistiques soient intégrées aux offres d'emploi, surtout en contexte canadien où des politiques linguistiques fédérales et provinciales s'appliquent à de nombreux milieux de travail. Les exigences linguistiques à l'embauche visent à sélectionner des candidates et candidats qui auront les compétences nécessaires au bon accomplissement de leurs activités professionnelles. Pour que les critères linguistiques jouent leur rôle de manière juste, éthique et équitable, il est essentiel de bien cibler les besoins linguistiques et de définir des critères réalistes avant même d'évaluer les candidatures reçues.

Puis, le processus d'évaluation linguistique devrait idéalement être transparent, valide et de bonne qualité, mené par des personnes bien préparées. Celles-ci devraient notamment se méfier des biais et des préjugés liés aux variations linguistiques, aux registres de langues et à ce qui est perçu comme des accents. Ces biais teintent le jugement des personnes responsables des évaluations et influencent les choix des candidates et candidats qui risquent alors d'être discriminés sur la base de leurs appartenances sociales, économiques et culturelles, sous couvert d'évaluation de compétences linguistiques⁴⁵.

L'évaluation linguistique devrait se faire dans un contexte qui inspire la confiance et dans une attitude bienveillante afin que les candidates et candidats puissent démontrer au mieux leurs compétences linguistiques. Si les candidates et candidats ont l'espace pour performer au meilleur de leurs capacités, le recrutement n'en sera que facilité.

Il est cependant essentiel de revenir à la base et de se demander si les exigences linguistiques annoncées sont vraiment essentielles au bon recrutement et quel poids elles devraient avoir par rapport aux autres critères d'embauche⁴⁶. Il faut aussi se demander si les candidats et candidates devraient absolument démontrer ces compétences dès l'embauche ou si du temps pourrait être alloué aux personnes sélectionnées pour qu'elles poursuivent leurs apprentissages et atteignent les critères en cours d'embauche⁴⁷.

De plus, si les compétences linguistiques sont importantes pour la bonne réalisation des tâches, des ressources pourraient être mises à la disposition du personnel pour les soutenir linguistiquement et pour contribuer à leur formation linguistique : outils de traduction, services de traduction et d'interprétation, documentation et outils de travail offerts dans plus d'une langue, formations linguistiques, soutien par les pairs, etc.⁴⁸. D'autres formations pourraient cibler les membres du personnel déjà en poste afin de les sensibiliser aux idéologies langagières et à la diversité linguistique, ainsi qu'aux stratégies que devrait mobiliser l'ensemble du personnel pour faciliter la communication à l'interne⁴⁹. De telles mesures pourraient réduire les pratiques discriminatoires, ce qui ne peut qu'être bénéfique pour l'ensemble des parties impliquées dans le processus d'embauche.

BIBLIOGRAPHIE

Cho, J. (2023). Bilingual workers in a monolingual state: bilingualism as a non-skill. *International Journal of Bilingual Education and Bilingualism*, en ligne : <<https://doi.org/10.1080/13670050.2023.2213374>>.

Commissariat aux langues officielles. (2021). *(In)sécurité linguistique au travail. Sondage exploratoire sur les langues officielles auprès des fonctionnaires du gouvernement fédéral du Canada*. M. d. S. p. e. d. l'Approvisionnement, en ligne : <<https://www.clo-ocol.gc.ca/fr/publications/etudes-autres-rapports/2021/insecurite-linguistique-au-travail-sondage-exploratoire>>.

Derwing, T.M., Thomson, R.I., Foote, J.A., & Munro, M.J. (2012). A Longitudinal Study of Listening Perception in Adult Learners of English: Implications for Teachers. *The Canadian Modern Language Review / La revue canadienne des langues*

vivantes 68(3), 247-266, en ligne : <<https://www.muse.jhu.edu/article/483681>>.

Domp martin-Normand, C., & Thamin, N. (2013). Pratiques plurilingues dans une entreprise internationale à Grenoble : le prévu et l'imprévu de la mobilisation des ressources linguistiques. *Synergies Italie*(9), 101-114, en ligne : <<https://gerflint.fr/Base/Italie9/domp martin.pdf>>.

Duchêne, A., & Heller, M. (2012). Language policy in the workplace. In B. Spolsky (Ed.), *The Cambridge handbook of language policy* (p. 323-334). Cambridge University Press, en ligne : <<https://doi.org/10.1017/CBO9780511979026.020>>.

Fasel Lauzon, V. (2014). *Comprendre et apprendre dans l'interaction. Les séquences d'explication en classe de français langue seconde* (Vol. 184). Peter Lang, en ligne : <<https://doi.org/10.3726/b10580>>.

Guo, Y. (2009). Racializing immigrant professionals in an employment preparation ESL program. *Cultural and Pedagogical Inquiry*, 1(2), 40-54, en ligne : <<https://doi.org/10.18733/c3cc7x>>.

Harrison, G. (2013). "Oh, you've got such a strong accent": Language Identity Intersecting with Professional Identity in the Human Services in Australia. *International Migration*, 51(5), 192-204, en ligne : <<https://doi.org/10.1111/imig.12005>>.

Harzing, A.-W., Köster, K., & Magner, U. (2011). Babel in business: The language barrier and its solutions in the HQ-subsidiary relationship. *Journal of World Business*, 46(3), 279-287, en ligne : <<https://doi.org/10.1016/j.jwb.2010.07.005>>.

Jenks, C. J., & Lee, J. W. (2019). Native speaker saviorism: a racialized teaching ideology. *Critical Inquiry in Language Studies*, 17(3), 186-205, en ligne : <<https://doi.org/10.1080/15427587.2019.1664904>>.

Lamarre, P., & Lamarre, S. (2006). Nouvelle économie et nouvelle technologie à Montréal : entre protection et ouverture linguistique. *Langage et société*, 118(4), 65-84, en ligne : <<https://doi.org/10.3917/ls.118.0065>>.

Lancereau-Forster, N., & Martinez, J. (2018). Interlinguistic insecurity in the workplace, an issue for higher education. *Language Learning in Higher Education*, 8(2), 375-398, en ligne : <<https://doi.org/10.1515/cercles-2018-0021>>.

Lavric, E., Lesk, S., & Stegu, M. (2017). Multilingualism in business: Language needs. In G. Mautner & F. Rainer (Eds.), *Handbook of business communication* (p. 249-268). De Gruyter Mouton, en ligne : <<https://doi.org/10.1515/9781614514862-012>>.

Leblanc, M. (2014). Traduction, bilinguisme et langue de travail : une étude de cas au sein de la fonction publique fédérale canadienne. *Meta : Journal des traducteurs*, 59(3), 537, en ligne : <<https://doi.org/10.7202/1028656ar>>.

Piller, I. (2016). *Linguistic diversity and social justice: An introduction to applied sociolinguistics*. Oxford University Press, en ligne : <<https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199937240.001.0001>>.

Plessis-Bélaïr, G., Buors, P., & Huard-Huberdeau, S. (2017). Élaboration d'un outil d'appréciation de l'oral spontané des élèves de la maternelle à la 12^e année en milieu franco-manitobain. In C. Dumais, R. Bergeron, M. Pellerin, & C. Lavoie (Eds.), *L'oral et son enseignement : pluralité des contextes linguistiques* (pp. 261-278). Éditions Peisaj.

Ramjattan, V. A. (2019). The white native speaker and inequality regimes in the private English language school. *Intercultural Education*, 30(2), 126-140, en ligne : <<https://doi.org/10.1080/14675986.2018.1538043>>.

Rathmayr, R. (2017). Intercultural business communication: A linguistic approach. In G. Mautner & F. Rainer (Eds.), *Handbook of business communication* (p. 221-248). De Gruyter Mouton, en ligne : <<https://doi.org/10.1515/9781614514862-011>>.

Vandergrift, L., & Goh, C. C. M. (2012). *Teaching and Learning Second Language Listening: Metacognition in Action*. Routledge, en ligne : <<https://doi.org/10.4324/9780203843376>>.

* M^{me} Catherine Levasseur est professeure adjointe à l'Institut des langues officielles et du bilinguisme de l'Université d'Ottawa. Ses recherches de sociolinguistique portent sur les politiques linguistiques, la socialisation langagière, le multilinguisme en milieu de travail, ainsi que sur la didactique des langues secondes.

[1.](#) Commissariat aux langues officielles, 2021.

[2.](#) Leblanc, 2014 ; Lamarre & Lamarre, 2006.

[3.](#) Duchêne & Heller, 2012 ; Lamarre & Lamarre, 2006 ; Lavric, Lesk, & Stegu, 2017.

[4.](#) Domp martin-Normand & Thamin, 2013 ; Duchêne & Heller, 2012 ; Lamarre & Lamarre, 2006 ; Leblanc, 2014.

- [5.](#) Lavric, Lesk, & Stegu, 2017 ; Leblanc, 2014.
- [6.](#) Lavric, Lesk, & Stegu, 2017.
- [7.](#) Harrison, 2013.
- [8.](#) Harrison, 2013 ; Lamarre & Lamarre, 2006.
- [9.](#) Cho, 2023 ; Guo, 2009 ; Harrison, 2013 ; Jenks & Lee, 2019 ; Ramjattan, 2019.
- [10.](#) Duchêne & Heller, 2012 ; Vandergrift & Goh, 2012.
- [11.](#) Fasel Lauzon, 2014 ; Plessis-Bélair, 2017.
- [12.](#) Derwing *et al.*, 2012 ; Guo, 2009 ; Plessis-Bélair, 2017.
- [13.](#) Fasel Lauzon, 2014 ; Plessis-Bélair, 2017.
- [14.](#) Duchêne & Heller, 2012 ; Harrison, 2013.
- [15.](#) Guo, 2009 ; Lamarre & Lamarre, 2006.
- [16.](#) Guo, 2009 ; Harrison, 2013 ; Jenks & Lee, 2019 ; Ramjattan, 2019.
- [17.](#) Guo, 2009 ; Harrison, 2013 ; Jenks & Lee, 2019.
- [18.](#) Duchêne & Heller, 2012 ; Guo, 2009 ; Harrison, 2013.
- [19.](#) Harrison, 2013.
- [20.](#) Derwing *et al.*, 2012.
- [21.](#) Guo, 2009.
- [22.](#) Duchêne & Heller, 2012 ; Lancereau-Forster & Martinez, 2018 ; Ramjattan, 2019.
- [23.](#) Guo, 2009 ; Piller, 2016.
- [24.](#) Guo, 2009.
- [25.](#) Guo, 2009 ; Ramjattan, 2019.
- [26.](#) Derwing *et al.*, 2012.
- [27.](#) Guo, 2009 ; Harrison, 2013 ; Lamarre & Lamarre, 2006 ; Plessis-Bélair, 2017.
- [28.](#) Harrison, 2013 ; Harzing, Köster, & Magner, 2011.
- [29.](#) Harrison, 2013.
- [30.](#) Vandergrift & Goh, 2012.
- [31.](#) Cho, 2023.
- [32.](#) Fasel Lauzon, 2014 ; Plessis-Bélair, 2017 ; Vandergrift & Goh, 2012
- [33.](#) Piller, 2016.
- [34.](#) Vandergrift & Goh, 2012.
- [35.](#) Vandergrift & Goh, 2012.
- [36.](#) Harrison, 2013 ; Piller, 2016 ; Ramjattan, 2019.
- [37.](#) Lancereau-Forster & Martinez, 2018 ; Rathmayr, 2017.
- [38.](#) Harzing, Köster, & Magner, 2011 ; Rathmayr, 2017.
- [39.](#) Guo, 2009 ; Lancereau-Forster & Martinez, 2018 ; Piller, 2016 ; Rathmayr, 2017.

[40.](#) Guo, 2009.

[41.](#) Dompmartin-Normand & Thamin, 2013 ; Duchêne & Heller, 2012 ; Guo, 2009 ; Harrison, 2013 ; Jenks & Lee, 2019 ; Lancereau-Forster & Martinez, 2018 ; Rathmayr, 2017.

[42.](#) Guo, 2009 ; Jenks & Lee, 2019 ; Lancereau-Forster & Martinez, 2018 ; Piller, 2016 ; Rathmayr, 2017.

[43.](#) Rathmayr, 2017.

[44.](#) Harzing, Köster, & Magner, 2011 ; Rathmayr, 2017.

[45.](#) Harrison, 2013.

[46.](#) Harrison, 2013 ; Lavric, Lesk, & Stegu, 2017.

[47.](#) Lancereau-Forster & Martinez, 2018.

[48.](#) Dompmartin-Normand & Thamin, 2013 ; Duchêne & Heller, 2012 ; Harzing, Köster, & Magner, 2011 ; Lamarre & Lamarre, 2006 ; Lancereau-Forster & Martinez, 2018 ; Leblanc, 2014 ; Piller, 2016.

[49.](#) Harrison, 2013 ; Rathmayr, 2017.

Date de dépôt : 7 novembre 2023

Éditions Yvon Blais, une société Thomson Reuters.

©Thomson Reuters Canada Limitée. Tous droits réservés.