Document généré le 18 juil. 2025 01:04

Francophonies d'Amérique

Le bilinguisme, les jeunes et le milieu du travail : maintien d'une communauté?

Sylvie Roy

Numéro 12, automne 2001

Jeunesse et société francophone minoritaire en mouvance

URI : https://id.erudit.org/iderudit/1005144ar
DOI : https://doi.org/10.7202/1005144ar

Aller au sommaire du numéro

Éditeur(s)

Les Presses de l'Université d'Ottawa
Centre de recherche en civilisation canadienne-française

ISSN

1183-2487 (imprimé)
1710-1158 (numérique)

Découvrir la revue

Citer cet article

Roy, S. (2001). Le bilinguisme, les jeunes et le milieu du travail : maintien d'une communauté? *Francophonies d'Amérique*, (12), 51–59. https://doi.org/10.7202/1005144ar

Tous droits réservés © Les Presses de l'Université d'Ottawa, 2001

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

https://www.erudit.org/fr/

LE BILINGUISME, LES JEUNES ET LE MILIEU DE TRAVAIL : MAINTIEN D'UNE COMMUNAUTÉ ?

Sylvie Roy
Institut d'études pédagogiques de l'Ontario
Université de Toronto

À l'ère de la mondialisation, certains secteurs économiques ont pris de l'importance et ouvrent la voie à de nouvelles perspectives de travail, surtout pour les jeunes. Les secteurs des télécommunications, de l'information et des services, pour ne nommer que ceux-là, valorisent les compétences langagières (qu'il s'agisse de bilinguisme ou de multilinguisme) et permettent ainsi à ceux et celles qui possèdent ces compétences de s'intégrer plus facilement au marché de l'emploi. Les jeunes Franco-Ontariens sont particulièrement choyés dans ce contexte, en raison de leur bilinguisme.

Dans le présent article, j'examine, à partir d'une recherche sociolinguistique et ethnographique menée dans un centre d'appels, comment les membres d'une communauté franco-ontarienne du sud de l'Ontario voient un avenir prometteur pour la survie linguistique de la communauté à cause de l'importance accordée au bilinguisme. J'examine également comment les jeunes bilingues accèdent au centre d'appels et quelles sont leurs pratiques langagières sur le marché du travail. Enfin, je considère les conséquences de l'accès aux nouveaux secteurs économiques pour les jeunes bilingues du sud de l'Ontario.

Cadre théorique

Divers auteurs ont examiné comment la concurrence mondiale et les changements dans les milieux de travail engendraient de nouvelles conditions de travail. Afin de rester concurrentiels, les employeurs cherchent à avoir un personnel flexible et ayant une formation diversifiée. Ces employés doivent aussi être capables de s'adapter rapidement aux changements (Gadrey, 2000; Gee, Hull et Lankshear, 1996). Ces transformations dans les milieux de travail ont également des incidences sur la perception des langues. Dans les secteurs des services, de l'information et de la technologie, la communication (orale ou écrite) devient de plus en plus importante. La langue devient donc un objet de changement. La communication entre les employés et la clientèle ne se fait plus au hasard; elle est de plus en plus contrôlée afin d'assurer la qualité des services (Fairclough, 1992a, 1992b; Cameron, 2000).

L'importance de la communication dans les entreprises de services a ainsi engendré un intérêt pour le bilinguisme et le multilinguisme. Soucieux de

répondre aux besoins d'une clientèle de plus en plus diversifiée, les employeurs sont conscients de l'importance grandissante d'avoir une main-d'œuvre bilingue et multilingue. Cette main-d'œuvre doit toutefois répondre aux critères de sélection lors du recrutement. Dans une recherche sur l'alphabétisation, nous avons découvert l'existence d'un nombre élevé de Franco-Ontariens en quête d'emploi. Malgré leur bilinguisme, ces derniers n'accèdent pas aux nouveaux secteurs économiques parce qu'ils manquent de formation ou de compétences écrites ou orales en français et/ou en anglais (Labrie, Bélanger, Lozon, Roy, 2000).

Plusieurs études sur la francophonie ontarienne sont peu optimistes quant à la reproduction sociale et linguistique des jeunes de la communauté (Castonguay, 1999; Bernard, 1998). D'autres auteurs ont montré que les jeunes devenaient de plus en plus conscients de leur bilinguisme et de leur identité en tant que bilingues au sein de la communauté francophone (Gérin-Lajoie, 1999a, 1999b; Erfurt, 1999). Nous verrons dans cet article que si les jeunes accèdent aux nouveaux secteurs économiques en émergence grâce à leur bilinguisme, leur présence dans ces nouveaux secteurs soulève certains enjeux que nous examinerons plus loin.

Méthodologie

Les données utilisées dans cet article proviennent d'une recherche ethnographique et sociolinguistique menée dans un centre d'appels. J'ai choisi un centre d'appels en raison de l'importance grandissante de ce secteur dans la région et en Ontario. J'ai séjourné dans ce centre d'appels de septembre 1998 à janvier 1999. J'ai observé le travail quotidien des représentants téléphoniques ou d'autres employés, leur utilisation de la langue et leurs opinions sur des sujets variés. Mes observations ont porté entre autres sur l'organisation spatiale, les regroupements sociaux; j'ai cherché à savoir comment les gens se regroupaient et qui jouait un rôle actif à quel moment. Sur le plan linguistique, je me suis intéressée aux interventions verbales, aux langues dans lesquelles elles s'effectuaient et à la manière dont les agents de contrôle s'y prenaient pour contrôler la langue. Ensuite, j'ai observé les discours sur des thèmes plus précis tels que la valeur accordée aux variétés de langue, les rapports linguistiques, l'identité et le positionnement. J'ai noté toutes ces observations de façon quotidienne afin de créer un dossier dans lequel j'ai aussi consigné mes réflexions personnelles.

Par ailleurs, j'ai effectué des entrevues semi-dirigées auprès de 85 personnes, c'est-à-dire avec chacun des membres représentant un intérêt pour le milieu de travail, qu'ils soient anglophones ou francophones, représentants téléphoniques ou dirigeants de l'entreprise. J'ai fait des entrevues avec huit formateurs, deux techniciens en informatique, neuf coordonnateurs, cinq employés aux ressources humaines, sept superviseurs, vingt-cinq représentants téléphoniques, vingt-trois cadres de l'entreprise et six personnes de la communauté. Trente-cinq entrevues ont été menées en français, trente-six en

anglais et quatorze dans les deux langues. L'objet des entrevues consistait à connaître la trajectoire personnelle des interviewés (leur lieu d'origine, leur formation, leur répertoire linguistique), leur perception de l'entreprise (fonctionnement de l'entreprise, usages langagiers) et leur vision d'avenir de l'entreprise et de l'utilisation du français dans le centre d'appels. J'ai également participé à différentes formations internes offertes par la compagnie ainsi qu'à la vie sociale de l'entreprise. Enfin, j'ai obtenu des documents concernant la compagnie. Ce tour d'horizon ethnographique m'a permis de connaître le milieu de travail en profondeur. De plus, cette recherche faisait partie d'un projet plus large intitulé *Prise de parole*[1]; pendant plusieurs années, nous avons étudié la vie communautaire de trois régions de l'Ontario et les discours émis à propos des changements économiques, politiques et sociaux que vivaient les membres de la minorité linguistique. Dans le cadre de ce projet, nous avons utilisé l'analyse de discours afin de comprendre le positionnement et les représentations que les gens se faisaient de leur réalité. C'est à partir de l'analyse de discours que j'examine comment les jeunes vivent leur bilinguisme et l'accès au marché de l'emploi.

Contexte

La communauté franco-ontarienne étudiée se situe dans le sud de l'Ontario[2]. Les francophones sont arrivés dans cette région surtout après les deux guerres mondiales et jusqu'en 1960. Des francophones du Québec, du Nouveau-Brunswick et du nord de l'Ontario ainsi que des immigrants sont venus s'installer dans la région, à la recherche de meilleures perspectives d'emploi dans les industries lourdes. Les francophones vivaient en français dans leur environnement associatif, familial et communautaire. L'anglais était réservé au milieu du travail. Du début des années 1970 à la fin des années 1980, plusieurs industries ont fermé leurs portes, ce qui a engendré un taux de chômage très élevé. C'est à la fin des années 1980 que les élites de la région ont décidé de miser sur une infrastructure qui permettrait d'attirer des centres d'appels pour ainsi relever l'économie. Cette stratégie a fonctionné et les centres d'appels sont devenus des employeurs importants dans la région. La mise sur pied de plusieurs centres d'appels a également permis une revalorisation des compétences de la communauté francophone en français et en anglais. Pendant plusieurs années, les francophones ont utilisé l'anglais dans leur milieu de travail. Avec l'arrivée des centres d'appels, on s'est mis à accorder de l'importance à leur français en raison des caractéristiques du marché canadien.

Le centre d'appels étudié comprend plus de 1 200 employés. Il offre des emplois dans les domaines suivants : finance, marketing, technologie, gérance, formation. Toutefois, la plupart des employés travaillent au service à la clientèle. Le centre d'appels offre un service pour des détenteurs de cartes de crédit. Les employés reçoivent les appels des clients en ce qui concerne leur compte, leur solde et toute autre question qui les touche. Le centre

d'appels offre également un service de remorquage pour automobiles en cas de problème mécanique. Examinons dans ce qui suit les discours sur l'accès des jeunes au centre d'appels.

Les centres d'appels comme domaine d'emplois pour les jeunes

Pour les membres les plus âgés de la communauté, les centres d'appels représentent une « bouée de sauvetage » pour la survie de la communauté francophone de la région. Par exemple, lors d'une entrevue, deux dames faisant partie d'une organisation communautaire et religieuse ont mentionné comment les centres d'appels pourront permettre aux femmes et aux jeunes d'accéder à des emplois.

Pour les jeunes de la communauté, le centre d'appels étudié représente un endroit propice pour travailler à temps partiel ou à temps plein, pendant ou après les études secondaires. En entrevue, Annick, élève de 12e année dans une école secondaire de la région, a raconté comment quatre amies et elle avaient fait une demande d'emploi au centre d'appels. Elle travaillait à temps partiel au centre d'appels depuis un mois au moment de notre rencontre.

Annick a mentionné plusieurs points intéressants au cours de l'entretien : 1) le centre d'appels est reconnu pour embaucher les jeunes francophones; 2) si un jeune parle français, il est probable qu'il sera embauché; 3) pour Annick, le travail au centre d'appels constitue un emploi à temps partiel en attendant l'admission à l'université (lors de mon séjour, j'ai rencontré bien des jeunes qui travaillaient au centre d'appels dans ce but, mais bon nombre d'entre eux sont obligés d'y travailler pendant des années en raison du manque de travail dans leur domaine de spécialité lorsqu'ils terminent leurs études); 4) le bilinguisme représente un atout pour ceux et celles qui ne possèdent pas d'autres compétences. Le centre d'appels représente donc un endroit privilégié pour les jeunes, car il leur donne accès au milieu du travail, surtout à cause de leur bilinguisme. En fait, la communauté en général, anglophones et francophones confondus, croit que le bilinguisme favorise l'accès au travail dans les nouveaux secteurs.

Selon une directrice du centre d'appels, les jeunes peuvent accéder à un emploi dans cette entreprise s'ils ont la formation nécessaire pour un poste désigné. À son avis, le centre d'appels offre aux jeunes francophones plusieurs postes au service à la clientèle. Pour encourager ces jeunes à acquérir la formation nécessaire, le centre d'appels travaille en collaboration avec les établissements d'enseignement de la région pour qu'ils offrent des cours reliés au service à la clientèle.

L'accès à l'emploi : nouveaux critères, nouveaux défis

Les jeunes peuvent avoir facilement accès à un emploi au centre d'appels en raison de leur bilinguisme. Toutefois, depuis 1998, de nouveaux critères d'embauche ont été établis pour rehausser les normes et la qualité en matière de services au centre d'appels, afin que les entreprises demeurent concurrentielles. Les nouveaux candidats bilingues doivent dorénavant subir des tests de français afin d'être qualifiés de « bilingues » et de pouvoir travailler à ce titre. Cela dit, si un candidat est bilingue, il peut recevoir une prime de 1 000 $ en travaillant en français et en anglais. Ce test linguistique a pour but de permettre à l'entreprise d'obtenir une main-d'œuvre qui puisse répondre à ses nouveaux critères de sélection. Revenons à Annick et à ses quatre amies qui ont fait une demande d'emploi au centre d'appels. Seulement quatre d'entre elles ont été embauchées comme bilingues. Examinons le point de vue d'Annick à ce sujet :

A : on était 5
S : filles?
A : oui
S : et quatre ont été engagées?
A : oui
S : ah oui? ah oui? comment ça se fait quatre et pas la (X)
A : ben la dernière a l'a eu son entrevue en français immédiatement pis a pouvait pas parler elle a dit ça fait toute l'été j'ai pas parlé en français j'ai toute oublié pis là s'est pas fait engager parce que
S : (X) toi quand tu as appliqué c'était pour c'était pour un emploi bilingue?
A : oui
S : les autres aussi
A : oui
S : ok fait que là i vous ont posé des questions en français?
A : en anglais
S : en anglais en premier?
A : ben ils nous ont rappelés pour faire un test de français
S : quelle sorte de test?
A : euh c'était au téléphone pour savoir comment tu (X) en français [...]
S : (X) la personne que tu dis qui euh s'est pas fait engager à cause que i ont tout de suite commencé en français?
A : je pense que oui
S : pourquoi? pourquoi elle et pas les autres?
A : je sais je pense que les personnes qui nous ont fait l'entrevue étaient pas en français alors i pouvaient pas? |
S : ah ok alors pis elle i ont fait tout de suite
A : (X) l'entrevue en français
S : est-ce que tu penses que c'était plus difficile pour elle d'abord? |
A : peut-être oui
S : comment elle s'est sentie elle?
A : était désappointée parce que tu sais pas avant une couple de semaines qu'i vont t'appeler alors toutes les autres ont s'est fait rappeler pas elle (Entrevue avec Annick, 1998).

Selon la jeune fille, c'est à cause de ses carences en français que son amie n'aurait pas été embauchée. Il importe de faire ressortir ici que la mise en place d'un test linguistique représente une difficulté de plus pour les jeunes bilingues qui veulent se faire engager au centre d'appels. Les nouveaux candidats doivent obtenir un résultat de 80 % pour le réussir. Ce test, qui consiste à répondre à des questions au téléphone, vise à éliminer les candidats qui ne répondent pas aux nouveaux critères. La nouvelle norme stipule que les employés bilingues ne doivent pas faire d'alternances de code ou d'anglicismes. Elle stipule également que les candidats bilingues doivent être capables d'utiliser les deux langues, le français et l'anglais, de façon équilibrée (Dabène, 1994). À ce sujet, une gérante des ressources humaines explique : « *You have to make sure that these people can communicate well even in both languages ! Not just one not just in French or just English !* ». Pour les jeunes Franco-Ontariens qui vivent dans un milieu majoritairement anglophone, ne pas faire d'anglicismes ou d'alternances de code peut représenter une importante difficulté à surmonter.

Les pratiques langagières et le service à la clientèle

Ainsi, le centre d'appels semble offrir un emploi aux jeunes bilingues s'ils répondent aux nouveaux critères de sélection. Mais qu'en est-il de leurs pratiques langagières, après leur embauche ? Le service à la clientèle est celui où se retrouvent le plus de jeunes Franco-Ontariens, ce qui leur permet de travailler en français. L'exemple de Lise montre comment le bilinguisme est mis à profit au centre d'appels. Lise est née de parents francophones et elle a fréquenté des écoles anglaises pendant son enfance. Elle a commencé à travailler au centre d'appels à 16 ans, à temps partiel. Elle travaillait alors seulement en anglais. À 20 ans, elle occupe un poste bilingue à temps plein comme représentante téléphonique au service à la clientèle. Elle a compris l'importance du bilinguisme dans le centre d'appels, surtout en ce qui concerne le service à la clientèle; aussi a-t-elle suivi des cours pour améliorer ses compétences linguistiques dans ce domaine. Examinons l'extrait suivant :

> L : and euh? and I started working here I was doing a job that was English only and I was in high school and I took it [French] all through high school and I also study on my own for a year and than it's just getting good like it's good enough to do on the phone but I don't like to have conversation if I don't have to
> S : ok
> L : I'll call like my relatives or whatever and we'll talk a little bit and I switch back to English because I'm just more comfortable in English (Entrevue avec Lise, 1998).

Même si Lise utilise peu la langue française de façon quotidienne avec ses collègues de travail, elle parle français avec les clients, ce qui lui permet de recevoir une prime. De plus, en travaillant dans un poste bilingue, elle peut

pratiquer le français dans son milieu de travail, ce qu'elle fait peu dans son milieu familial.

Michel utilise également l'anglais dans ses interactions quotidiennes et le français avec les clients. Michel est né dans la région, de parents francophones. Il a étudié en français jusqu'au secondaire. Au collège, il a suivi un cours pour travailler en ressources humaines. Il travaillait à temps plein depuis un an lorsque je l'ai rencontré.

> S : [...] in terms of language do you use euh? which language you use during the day? at work?
> M : at work like?
> S : with who and which language?
> M : hm? // the only time to be honest the only time I use the French language is when I'm speaking to a French customer
> S : ok
> M : any other time in the workplace? euh? it's English unless someone like if someone (X) approach me and speak to me in French? I would respond in French like I have no problem doing that will be very very rare that will happen so? (X) (Entrevue avec Michel, 1998).

Plusieurs jeunes que j'ai rencontrés préfèrent utiliser l'anglais comme langue d'interaction quotidienne alors qu'ils parlent le français avec leurs clients. Toutefois, ceux qui n'ont pas la chance de travailler au service à la clientèle souhaiteraient pouvoir avoir davantage recours à la langue française dans leur milieu de travail.

Les emplois pour les jeunes bilingues sont souvent restreints au service à la clientèle, qui possède cependant des avantages certains pour ces jeunes. Ils peuvent accéder à un emploi facilement et ainsi continuer à pratiquer le français. Puisque plusieurs jeunes ne parlent plus français dans leur milieu familial et communautaire, le centre d'appels représente le seul endroit pour eux où ils peuvent pratiquer la langue française. Toutefois, plusieurs jeunes aspirent à travailler dans des secteurs du centre d'appels autres que le service à la clientèle, puisque celui-ci devient routinier à la longue et que l'emploi n'est pas très bien payé.

Pour des jeunes qui optent pour un plan de carrière plus audacieux, le service à la clientèle n'est qu'une porte d'entrée sur le marché du travail. Ces jeunes devront toutefois se tourner vers l'anglais pour gravir les échelons de l'entreprise. Dans le cas de Michel, ce qui l'intéresse vraiment, c'est de travailler aux ressources humaines. Or dans ce secteur, il n'aura pas besoin de ses compétences en français puisqu'il n'y a qu'au service à la clientèle où cette langue est nécessaire.

Les jeunes ont donc accès au centre d'appels en raison de leur bilinguisme, mais ils doivent choisir de travailler en anglais s'ils veulent accéder à un meilleur emploi. À long terme, une certaine marginalisation économique pourrait frapper les jeunes francophones. S'ils veulent utiliser leur français, ils devront rester au niveau hiérarchique le moins élevé de l'entreprise.

Conclusion

Les nouvelles conditions de travail que l'on trouve au centre d'appels peuvent donc se résumer comme suit. Lors du recrutement, les jeunes qui ne possèdent pas les compétences langagières requises se voient éliminés. Une sélection sociale s'effectue donc avant même l'entrée en fonction des nouveaux candidats, s'ils ne possèdent pas la norme requise en milieu de travail. Dans ce cas, la norme demande un bilinguisme équilibré. Cette norme pose problème aux jeunes Franco-Ontariens dont les compétences linguistiques sont souvent loin d'être à la hauteur des attentes. Nous avons également vu qu'une fois embauchés, certains jeunes comprennent l'importance d'améliorer leurs compétences langagières afin de travailler en tant que bilingues. Ces jeunes n'utilisent guère ou n'utilisent pas le français à la maison et voient le centre d'appels comme un endroit propice pour le faire. D'autres n'utiliseront le français qu'avec les clients, tout le reste de leur vie se déroulant en anglais. Enfin, nous avons vu que le centre d'appels offrait aux jeunes bilingues la possibilité de travailler au service à la clientèle. C'est à ce niveau hiérarchique que le bilinguisme est le plus en demande. Les jeunes qui souhaiteraient accéder à des postes supérieurs opteront pour l'anglais, qui est la langue dominante. Les jeunes bilingues qui veulent faire usage de la langue française restent donc marginalisés économiquement.

Les francophones du sud de l'Ontario voient un avenir prometteur pour leurs jeunes dans les nouveaux secteurs. Ils ont raison de croire que les centres d'appels ouvriront la porte à certains jeunes parce que ces derniers sont bilingues. Les centres d'appels et le besoin de main-d'œuvre bilingue peuvent également inciter les jeunes à apprendre et à conserver le français. Toutefois, on ne peut plus penser que la reproduction linguistique et culturelle chez les jeunes Franco-Ontariens passera par le français seulement. Les jeunes ne font plus partie d'une communauté traditionnelle et homogène. Avec leur bilinguisme, les jeunes posent les bases d'une nouvelle définition de ce qu'est la minorité francophone en Ontario.

BIBLIOGRAPHIE

BERNARD, Roger (1998), *Le Canada français : entre mythe et utopie*, Ottawa, Le Nordir.

CAMERON, Deborah (2000), *Good to Talk? Living and Working in a Communication Culture*, London, Sage.

CASTONGUAY, Charles (1999),« Évolution démographique des Franco-Ontariens entre 1971 et 1991 », dans Normand LABRIE et Gilles FORLOT (dir.), *L'enjeu de la langue en Ontario français*, Sudbury, Prise de parole, p. 15-32.

DABÈNE, Louise (1994), *Repères sociolinguistiques pour l'enseignement des langues : les situations plurilingues*, Paris, Hachette.

ERFURT, Jurgen (1999), « Le changement de l'identité linguistique chez les Franco-Ontariens »,

dans Normand LABRIE et Gilles FORLOT (dir.), *L'enjeu de la langue en Ontario français*, Sudbury, Prise de parole, p. 59-77.

FAIRCLOUGH, Norman (1992a), *Discourse and Social Change*, Cambridge, Polity Press.

FAIRCLOUGH, Norman (1992b), *Critical Language Awareness*, London, Longman.

GADREY, Jean (2000), *Nouvelle économie, nouveau mythe?*, Paris, Flammarion.

GEE, James Paul, Glynda HULL et Colin LANKSHEAR (1996), *The New Work Order*, London, Allen and Unwin.

GÉRIN-LAJOIE, Diane (1999a), « Representation of self : cultural and linguistic identity in minority settings », dans Jef VERSCHUEREN (dir.), *Language and Ideology : Selected Papers from the 6th International Pragmatics Conference*, vol.1, Anvers, Association internationale de pragmatique, p. 143-163.

GÉRIN-LAJOIE, Diane (1999b), *Sondage dans deux écoles secondaires de langue française en Ontario sur les habitudes linguistiques des élèves*, Toronto, Centre de recherches en éducation franco-ontarienne, OISE, Université de Toronto, 47 p.

LABRIE, Normand, Nathalie BÉLANGER, Roger LOZON, Sylvie ROY (2000), « Mondialisation et exploitation des ressources linguistiques : les défis des communautés francophones de l'Ontario », *La revue canadienne des langues vivantes*, vol. 57, nº 1, p. 88-117.

ROY, Sylvie (2000), « La normalisation linguistique dans une entreprise : le mot d'ordre mondial », *La revue canadienne des langues vivantes*, vol. 57, nº 1, p. 118-143.

SARANGI, Srikant et Celia ROBERTS (dir.) (1999), *Talk, Work and Institutional Order. Discourse in Medical, Mediation and Management Settings*, Berlin/New York, Mouton de Gruyter.

NOTES

2. Le projet « Prise de parole » est financé par le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (chercheurs principaux : Normand Labrie, Monica Heller, Université de Toronto, et Jürgen Erfurt, Johann-Wolfgang-Goethe Universität, Frankfurt am Main; collaboratrices : Annette Boudreau et Lise Dubois, Université de Moncton). Il est également financé par le programme Transcoop de la German-American Academic Council Foundation (chercheurs principaux : Jürgen Erfurt, Monica Heller et Normand Labrie) et l'AUPELF-UREF (chercheurs principaux : Patrice Brasseur et Claudine Moïse, Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse, et Rada Tirvassen, Mauritius Institute of Education).

2. Je ne nomme pas explicitement la région afin de préserver l'anonymat de l'entreprise étudiée.