

## **Le bilinguisme dans l'industrie, mythe ou réalité?** **Bilingual Communications in Industry – Can It Be Achieved?**

Aimé Gagné

Volume 23, numéro 3, 1968

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/027926ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/027926ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Résumé de l'article

L'auteur fournit une réponse claire en se servant d'un cas d'espèce, celui de l'ALCAN.

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Gagné, A. (1968). Le bilinguisme dans l'industrie, mythe ou réalité? *Relations industrielles / Industrial Relations*, 23(3), 466–483.

<https://doi.org/10.7202/027926ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1968

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/>



Érudit

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 dans l'industrie, mythe ou réalité ?

Aimé Gagné

*L'auteur fournit une réponse claire en se servant d'un cas d'espèce, celui de l'ALCAN.*

## Introduction

Dans l'industrie, au Québec, le bilinguisme est nécessaire. Pour l'industrie, au Québec, le bilinguisme est un avantage. Mais rendre l'industrie bilingue, ne nous le cachons pas, cela coûte de l'argent. Pour obtenir le bilinguisme, il faut y mettre le prix. Ce prix, par contre, est un bon investissement.

Et, ceci dit, je pourrais terminer là mon propos. Car ce que je viens de vous dire, c'est ma conclusion.

Cependant, je crois devoir comprendre qu'on ne m'a pas invité à décrocher un apophtegme — comme disent les linguistes — pour me dérober sans plus de cérémonie à toute clarification, mais qu'on m'a plutôt invité à répondre à la question inscrite au programme, soit: « Le bilinguisme dans l'industrie, mythe ou réalité ? »

Je tiens à préciser qu'on m'a demandé d'étudier un cas d'espèce. Je vais donc m'acheminer vers ce cas particulier à partir du thème général: « Le bilinguisme dans l'industrie, mythe ou réalité ».

Voilà un sujet qu'il convient tout d'abord de mettre en perspective. Le bilinguisme dans quelle industrie ? Je présume qu'on a voulu dire « l'industrie au Québec ». Et je vais développer à partir de cette présomption. Puis, « mythe ou réalité ». Je dirai sans ambages qu'au Québec, le bilinguisme dans l'industrie est un mythe dans certaines sociétés et une réalité dans d'autres.

Enfin, sans plus de ménagements, je dirai que le bilinguisme devrait être une réalité quotidienne dans tous les secteurs de l'économie au Québec. Je dis bien *tous* les secteurs: l'industrie, le commerce, les services publics, les banques, la Bourse et l'activité financière d'une

|  |
|--|
| GAGNE, AIMÉ, directeur des relations publiques, Aluminium du Canada Limitée. |
|--|

façon générale. Le bilinguisme devrait être une réalité dans les baux de location et les prêts sur hypothèque, les conventions collectives et l'emploi de standardiste, enfin dans toute l'activité économique du Québec.

### Combien coûte le malaise linguistique ?

Ce n'est sûrement pas à vous que j'ai à expliquer que le bilinguisme ressortit à la discipline des communications. Après tout, qu'est-ce que le parler, sinon un moyen de communiquer ?

Ici, je poserais une question, celle de savoir combien coûtent les mauvaises communications ? Et d'autres questions qui se rattachent à la première: ainsi, combien de temps perd-on, au Québec, du fait qu'on ne comprend mal entre francophones et anglophones ? En termes financiers, à combien estimer le décalage des longueurs d'ondes entre deux façons de voir ? Combien peut finir par coûter à tout le Canada l'aigreur qui provient du fait que toute l'industrie du Québec n'est pas bilingue ? Avons-nous mis un « signe de piastre » sur le malaise linguistique ? Il y a fort à parier qu'on ne puisse jamais répondre à de telles questions, sauf par une généralisation approximative comme: « Ça doit sûrement coûter cher, à la longue ».

Avant de pousser plus loin dans cette veine, permettez que je définisse mon rôle dans cette journée d'étude. Je ne suis pas un prédicateur. Je ne viens pas vous prêcher le bilinguisme. En fait, je ne veux rien prêcher. Je veux tout simplement répondre à la question qu'on me pose au programme. Or, ma réponse, je l'ai déjà donnée: au Québec, le bilinguisme dans l'industrie — c'est nécessaire et avantageux.

Et le bilinguisme, au Québec, c'est possible. Mieux encore, cela se pratique. Au Québec, le bilinguisme est un aspect essentiel des communications. Pour vivre normalement, il faut se comprendre, abattre les obstacles qui nuisent aux communications. Comme nous oeuvrons, vous et moi, dans les communications, nous n'avons pas à prouver une vérité aussi élémentaire.

### Il faut vouloir

Quand même, un exemple pourrait peut-être illustrer ma pensée. Cet exemple, il me vient d'une déclaration faite récemment à un journaliste par une femme de lettres distinguée.

Invitée à dîner avec d'autres Canadiens de marque, elle s'aperçut au bout d'un moment que son voisin de gauche ne s'occupait pas d'elle du tout. Il ne regardait jamais de son côté. Piquée par la curiosité, elle lui touche le bras pour attirer son attention et elle lui dit quelques mots.

Mais, tout de suite, elle constata que l'homme avait un oeil de verre, l'oeil droit, l'oeil qui était de son côté à elle. Or, cette dame est sourde de l'oreille gauche. Entre les deux voisins de table, il y avait donc surdité et cécité. Cela n'aidait évidemment pas aux communications. Mais une fois ces deux faits établis et reconnus, la conversation s'engagea d'une manière fort agréable.

Ai-je besoin d'ajouter que, dans le monde des communications, il faut *regarder* comme il faut *écouter* — et notez bien que je ne dis pas: *voir et entendre*, mais bien *regarder et écouter*. Si nous regardons bien, si nous écoutons bien, nous finirons par voir et par entendre. Il ne s'agit pas tellement de *pouvoir* mais bien de *vouloir*. Autrement dit, c'est une question d'attitude, de disposition, de volonté. Avant de pouvoir il faut souvent vouloir. Qui veut peut.

Il y a un moment, j'ai dit que le bilinguisme, au Québec, se pratique dans l'industrie. Sans doute y a-t-il lieu de nuancer. De quel bilinguisme voulons-nous parler? Celui des canadiens français ou celui des anglophones qui s'efforcent de parler le français?

### Le cas d'espèce de l'Alcan

J'ai bien précisé, au début de mes propos, qu'on m'avait demandé d'étudier un cas d'espèce. J'ai choisi celui que je connais le mieux, celui de ma propre compagnie, l'Alcan. Et je viens d'ajouter que, pour ce qui est du bilinguisme au Québec, il s'agit de savoir si nous voulons dire celui des canadiens français ou celui des anglophones.

Or à l'Alcan, justement, le bilinguisme est une voie à deux sens. Je ne vous parle donc pas d'une entreprise où seuls les canadiens français sont bilingues, mais où un grand nombre d'anglophones, chaque jour, s'expriment en français. En encourageant ce bilinguisme dans les deux sens, l'Alcan s'occupe tout simplement de ses affaires. Elle y trouve avantage. Elle juge que le bilinguisme — voire le multilinguisme — est profitable. Au surplus, elle en juge ainsi depuis qu'elle s'est installée au Canada, plus précisément à Shawinigan, au début du siècle.

C'est donc sans appréhension aucune que je prends l'Alcan comme cas d'espèce, comme exemple d'un vaste complexe international qui, sous le rapport linguistique, s'identifie à ses nombreux milieux. L'un de ses milieux, c'est le Québec. Et au Québec, elle est bilingue. Elle l'est depuis longtemps et elle l'est de plus en plus. Mais attention. L'Alcan ne juge aucunement que l'origine ethnique d'un individu est un critère prioritaire pour le recrutement ou les promotions.

Les quatre canadiens français qui occupent une vice-présidence au sein du groupe Alcan n'ont pas été promus parce qu'ils sont des canadiens français, mais bien parce qu'ils sont compétents. Nos directeurs d'usines canadiens-français, dont le directeur de la plus grande usine

d'aluminium au monde, à Arvida, ne sont pas arrivés à ces postes de commande parce qu'ils sont des canadiens français, mais bien parce qu'ils ont manifesté leur compétence depuis nombre d'années, à tous les échelons qu'ils ont gravis. Ils ne sont pas arrivés au sommet du jour au lendemain. Non, comme leurs collègues de toute autre origine ethnique, ils ont dû faire leurs preuves au jour le jour.

J'irai plus loin. Même si, personnellement, je suis canadien français jusqu'à la moelle, même si, comme la plupart des canadiens français, je suis sensibilisé au nationalisme de ce qu'on est convenu d'appeler « les nôtres », je suis le premier à reconnaître qu'au Québec le fait d'être canadien français ne devrait pas avoir préséance sur le mérite quand il s'agit de promotions.

À la rigueur, on pourrait dire qu'au Québec le fait d'être canadien français est un aspect du mérite. D'accord. Mais n'allons pas grossir ce facteur démesurément au point d'en négliger plusieurs autres: les connaissances techniques, l'aptitude administrative, l'art de savoir communiquer, l'assiduité, la ponctualité, le dévouement, le courage d'accepter des responsabilités.

Ceci dit, prenons un cas concret.

### Melchior Carrière

Melchior Carrière, cela vous dit quelque chose, à vous ?

J'en doute. Or, à l'Alcan, cela veut dire beaucoup. Et aux usines Alcan de Shawinigan, cela veut dire encore plus.

Qui est Melchior Carrière ? Rien de moins que l'un des grands maîtres, l'un des virtuoses, de la production de l'aluminium en Amérique du Nord. Il est aujourd'hui décédé. Mais sa mémoire vivra toujours au sein de notre Compagnie.

Il avait commencé comme simple manoeuvre. Il devint directeur général de la production d'aluminium; et il forma bon nombre d'hommes qui occupent des postes importants dans l'industrie de l'aluminium. L'Alcan ne se posa pas la question de savoir s'il était canadien français. Tout simplement, elle reconnut son mérite — et elle le fit publiquement pour marquer les quarante années de services de monsieur Carrière quand cette phase fut révolue.

Passer graduellement d'une occupation de simple manoeuvre à la fonction de directeur général de la production d'aluminium dans une société de l'envergure de l'Alcan, c'est une réalisation qui démontre, dans le cas de Melchior Carrière, que le fait d'être canadien français ne nuit pas au sein d'une compagnie qui donne priorité au mérite.

Melchior Carrière témoigne d'une autre attitude chez les dirigeants de l'Alcan. Dès que la Compagnie s'installa chez nous, ses dirigeants commencèrent à recruter du personnel canadien-français, du personnel à qui ils ont fourni l'occasion de se former pour passer au niveau des cadres et accéder à des postes de direction. S'il y a tant de canadiens français à la tête de secteurs importants de l'Alcan, ce n'est pas par hasard. C'est tout simplement que la Compagnie s'est adaptée à notre milieu dès qu'elle s'y est implantée. Et elle fait de même partout au monde, dans une trentaine de milieux différents.

### **Parler japonais ? Bien sûr !**

L'Alcan s'identifie à ses milieux au point qu'elle est intégrée à plusieurs familles linguistiques. Ainsi, au Japon, en octobre dernier, le président d'Alcan Aluminium (Asia) Limited, qui exerce la direction générale du groupe Alcan en Extrême Orient, a eu l'honneur exceptionnel — pour un Occidental — de jouer un rôle prestigieux dans un mariage religieux du rite shintoïste. Il est d'origine suisse.

Lui et sa femme ont servi d'intermédiaires — « baishakunin » — entre les deux conjoints à l'office religieux. Cela voulait dire: voir aux préparatifs rituels de la cérémonie et, au mariage proprement dit, se prêter avec dignité aux rites traditionnels, puis proclamer que ces rites étaient valides. Le dirigeant de l'Alcan a lu la proclamation en japonais. Plus tard, au dîner de noces qui réunissait environ trois cents invités, il a encore parlé japonais, et avec tout juste la mesure d'humour qu'il fallait.

Donc, un grand patron de l'Alcan parle japonais ? Bien sûr ! Et avec joie.

D'ailleurs, pensez-vous que l'Alcan serait multilingue si elle y perdait ? Ne croyez-vous pas, au contraire, qu'elle trouve profit à favoriser le bilinguisme au Québec comme elle trouve profit à parler plusieurs langues différentes à travers le monde ?

### **Un budget pour le bilinguisme ?**

Pour le Québec en particulier, permettez que je signale que notre Compagnie paie des cours de français à ses cadres anglophones depuis une bonne trentaine d'années. En fait, elle a ajouté à cette pratique celle de payer les cours d'anglais aux canadiens français de son personnel de cadres. Encore une fois, nous croyons que le bilinguisme, au Québec, est une voie à deux sens. S'engager dans cette voie veut dire prévoir des frais au budget, même s'il ne s'agit pas nommément de postes comptables. Ces frais, l'Alcan juge qu'ils sont un bon placement.

Dans le domaine éducatif, nous avons pris aussi d'autres dispositions. Pour nos employés d'usines qui n'ont pas fait leur neuvième

année scolaire nous sommes entrés de plein-pied dans les programmes de recyclage, avec le concours des commissions scolaires locales. Il a été convenu avec ces commissions scolaires que la langue française serait l'une des trois matières principales, aux examens.

L'Alcan est allée bien plus loin encore; et, ici, je crois qu'elle a innové dans le domaine de la formation du personnel. C'était en 1943. Des employés de l'Alcan suivaient des cours par correspondance de l'International Correspondence School. Un ancien enseignant anglophone, passé au service de l'Alcan, obtint de l'I.C.S. la permission que les cours soient traduits en français et que les employés passent leurs examens en français. Cela ne s'était jamais vu. Aujourd'hui, cet Anglo-Saxon sensibilisé au milieu canadien-français est un conseiller technique au ministère provincial de l'Éducation. L'Alcan a tout lieu de se féliciter de l'avoir eu à son emploi.

Il est arrivé — et c'est bien là l'ironie de la situation — que l'Alcan a poussé trop fort du côté français... si tant est qu'on puisse pousser trop fort de ce côté au Québec. L'une de nos filiales, avant la nationalisation de l'électricité, était la Compagnie Électrique du Saguenay.

Tout son personnel était de langue française. Deux présidents de suite furent des canadiens français. Il arriva cependant qu'à la nationalisation, ceux qui voulaient demeurer au sein de l'Alcan posèrent un problème, car ils ne savaient pas assez d'anglais pour occuper certains postes auxquels leur expérience aurait pu leur permettre d'aspirer. Or, à l'Alcan comme dans toutes les grandes sociétés internationales, l'anglais est forcément la principale langue de communications à l'extérieur du Québec.

Autre point. Comme c'est un principe de l'Alcan d'acheter le plus possible des fournisseurs locaux, nous faisons le nécessaire, selon les circonstances, pour transiger dans la langue de ces fournisseurs.

### **Journaux des usines de l'Alcan au Québec**

Puisque je m'adresse à des journalistes du monde des affaires, je crois qu'il convient de rappeler que le premier journal d'usine de l'Alcan au Canada, celui de Shawinigan, était exclusivement de langue française. C'était « La Revue de l'Aluminium ».

Au Saguenay et au Lac Saint-Jean, « Le Lingot » a une couple de pages en anglais, tout le reste étant rédigé en français. C'est un hebdomadaire qui publie ordinairement à seize pages et qui s'adresse aux employés des neuf usines et autres installations du groupe Alcan, au Saguenay et au Lac Saint-Jean. Le journal de l'usine d'Arvida et celui de l'usine de l'Isle-Maligne, dans la ville d'Alma, sont tous deux exclusivement en français, comme aussi celui d'aujourd'hui à Shawinigan et celui de Beauharnois.

Les rédacteurs de nos journaux français sont-ils satisfaits du français qu'ils écrivent? Ils ne le seront peut-être jamais. Une seule chose est certaine, c'est qu'ils se perfectionnent sans cesse.

Dans nos journaux nous avons commencé il y a plus de vingt-cinq ans à utiliser la terminologie française internationale de l'aluminium. Et ne nous faisons pas d'illusions: les employés ont fort bien saisi cette terminologie. Ils l'emploient couramment au fur et à mesure qu'on y ajoute. Dans nos cours de formation, nous nous efforçons d'utiliser la terminologie française appropriée afin que les employés, à tous les échelons, emploient le terme juste. Et l'Alcan ajoute à son vocabulaire d'année en année, s'inspirant d'un lexique auquel elle travaille depuis longtemps et qu'elle tient à jour.

Ce lexique ne se limite pas forcément à la métallurgie de l'aluminium. Il embrasse d'autres domaines, y compris celui de la comptabilité. A cet égard, j'attirerai votre attention sur le fait que le rapport annuel français du groupe Alcan a le même caractère officiel que la version anglaise.

### La lettre et l'esprit

Que l'Alcan, au Québec, ait érigé le bilinguisme en principe, c'est un fait établi au sein du personnel à tous les niveaux. Mais il ne s'agit pas tellement d'un ordre strict, de la lettre même d'un édit. Il s'agit plutôt d'un esprit, d'une attitude. C'est en ce sens qu'il faut comprendre que dans les usines et les autres installations de l'Alcan au Québec, le bilinguisme est une réalité. Il l'est depuis toujours, et d'une façon de plus en plus marquée surtout depuis au moins vingt-cinq ans.

Les employés de l'Alcan savent qu'ils peuvent travailler uniquement en français en plusieurs endroits du Québec. Ils savent aussi que leurs syndicats négocient en français et signent avec l'Alcan des conventions collectives dont la version française a préséance. Certaines conventions rédigées en français ne sont même pas traduites en anglais. Dans les installations Alcan à travers le Québec, cela veut dire que la description et l'évaluation de la plupart des tâches se font entièrement en français. C'est même là un travail auquel la Compagnie et les syndicats ont consacré une dizaine d'années.

Enfin, les employés de certaines usines Alcan du Québec savent fort bien qu'en cas d'urgence, s'il faut économiser du temps en n'employant qu'une langue au lieu de deux, l'Alcan optera pour le français.

Dans les usines du Québec, et de plus en plus, des réunions ont lieu presque exclusivement en français même si des unilingues anglo-saxons y participent. A d'autres réunions, c'est le bilinguisme qui règne. Chacun parle la langue qu'il préfère. Un anglo-saxon peut utiliser le français afin de se perfectionner, et vice-versa. Dans les ateliers de



tous genres, les ordres de travail et les notes de service sont bilingues ou exclusivement français, comme le sont aussi les écriteaux de sécurité et les babillards.

Mais alors, demanderez-vous peut-être, cette tendance à tout franciser dans les installations Alcan du Québec ne joue-t-elle pas au détriment des anglophones ?

Soyons francs. Elle jouerait sûrement à leur détriment au Québec si l'Alcan ne mettait pas à leur disposition les moyens d'apprendre le français. Mais, justement, j'ai expliqué tout à l'heure que la Compagnie encourage ces gens à devenir bilingues. Cela aide évidemment à leur avancement; au Québec à tout le moins. Naturellement, si un homme qui occupe en Angleterre un poste de commande au sein du groupe Alcan s'amène au Québec à 55 ans par suite d'une promotion bien méritée, il ne sera pas instinctivement porté à se mettre à l'étude d'une langue nouvelle à son âge. Le bilinguisme, c'est chez les moins de quarante ans qu'il est le plus utile. Quand même, il est intéressant de voir des gens aux cheveux blancs, des hommes chargés de lourdes responsabilités, se lancer dans l'étude du français alors qu'on sait qu'il est difficile de maîtriser une autre langue quand on a atteint la cinquantaine, et que le bilinguisme, en tout état de cause, ne devient plus un critère d'avancement à cet âge-là.

Je pourrais vous nommer des directeurs d'usines anglo-canadiens qui se sont fait un point d'honneur d'apprendre le français et de le parler en toute occasion. Cela ne les a pas empêchés de monter dans la hiérarchie de la Compagnie; au contraire. N'est-ce pas là une autre preuve qu'à l'Alcan le bilinguisme est une voie à deux sens ? Des canadiens français perfectionnent leur anglais comme des anglophones apprennent le français et s'efforcent de le perfectionner. Nombre de canadiens français parfaitement bilingues ont occupé ou occupent des postes de commande à l'étranger. Ainsi, durant quelques années, le directeur du personnel de l'Alcan en Guyane fut un canadien français, aujourd'hui vice-président de la Compagnie.

L'un des premiers ingénieurs canadiens-français qui entrèrent au service de l'Alcan, à l'usine d'Arvida en 1926, devient plus tard directeur d'usine. Aujourd'hui à sa retraite, il est directeur général du Centre d'Organisation Scientifique de l'Entreprise, organisme de formation des cadres auquel l'Alcan s'intéresse activement depuis qu'il fut fondé.

En 1935, alors que le pire de la crise semblait passé, la Compagnie recommença graduellement à recruter des diplômés d'universités pour renforcer ses cadres. Elle embaucha quatre ingénieurs. Mais le président d'alors insista pour que deux des quatre soient des canadiens français. Or, l'un des deux est aujourd'hui vice-président. L'autre après une carrière fructueuse à l'Alcan, est passé à l'enseignement universitaire.

## La connaissance de l'anglais

Au Québec en général, celui qui ne parle pas l'anglais ne trouve pas facilement une bonne situation dans certaines grandes compagnies anglophones. Cette ignorance est un handicap.

L'Alcan a pris pour attitude que c'est là un handicap temporaire. Elle fait confiance au jeune homme. Elle se dit que s'il a de l'ambition il prendra les moyens nécessaires pour gravir les échelons de la hiérarchie, et l'un de ces moyens, forcément, c'est de parler et d'écrire l'anglais à peu près aussi bien que le français. Ce que je tiens à souligner, c'est l'attitude de notre Compagnie, qui est de ne pas considérer comme un handicap sérieux l'ignorance de l'anglais.

Comme nombre d'autres grandes entreprises, l'Alcan fait du recrutement dans les universités et les instituts de technologie. Effectivement, de tous les diplômés d'université qu'elle recrute au Canada, la proportion des canadiens français va de quarante à quarante-cinq pour cent. A cela il convient d'ajouter des diplômés d'instituts de technologie.

Vous ne me croiriez pas si je vous disais qu'il n'existe pas de gens indifférents à l'égard du bilinguisme au sein de l'Alcan. C'est le contraire qui étonnerait. Des rétrogrades — que voulez-vous — il y en a et il y en aura toujours des deux côtés de la clôture linguistique. Mais l'attitude de quelques individus et celle d'une compagnie qui a investi près de trois quarts de milliard au Québec, où elle fournit une douzaine de milliers d'emplois, ce sont deux choses fort différentes. Et l'attitude de l'Alcan, au Québec, c'est de s'adapter au milieu.

Regardons les choses avec calme, avec réalisme. Surtout, ne dorons pas la pilule. Pour l'Alcan, c'est profitable de stimuler le bilinguisme au sein de son personnel du Québec. Notre Compagnie ne fait pas d'altruisme. Elle ne fait de faveurs à personne. Elle fait des affaires, tout simplement. Et elle juge que pour faire des affaires au Québec elle doit être aussi bilingue qu'il est possible de l'être dans le monde des affaires nord-américain.

Cette attitude, l'Alcan l'avait déjà il y a plus d'un quart de siècle, donc bien avant les tiraillements politiques des années récentes, bien avant qu'il ne soit question de revaloriser le français dans les entreprises du Québec.

Quand vous regardez le bilan de l'Alcan, il y a un élément de l'actif qui n'est pas exprimé en chiffres. Cet élément, c'est la réputation de la Compagnie, sa réputation au Québec et partout au monde où, bien intégrée à son milieu, l'Alcan n'est pas un corps étranger nuisible à l'organisme social.

## La pratique du français universel

Et si vous pensez que l'Alcan se soucie de la qualité du français qu'elle parle, vous avez raison, car elle s'efforce depuis toujours de pratiquer le français universel. Au Québec même, elle s'intéresse aux mouvements qui stimulent le bien dire et le bien écrire.

C'est d'ailleurs là une occupation qui comporte des aléas. Ce n'est pas à des journalistes que je l'apprendrai. Avez-vous déjà essayé de trouver un terme qui satisfasse au moins deux linguistes ? Un terme qui, ayant satisfait ces deux linguistes, satisfasse aussi les comptables, les sociologues des relations industrielles, les économistes, les ingénieurs, les contremaîtres et les employés ? Vraiment, quand nous nous engageons dans la jungle de la sémantique, nous vivons dangereusement. Certains jours, nos rédacteurs se demandent s'ils n'abrègent pas leur vie en essayant de satisfaire tout le monde. S'embarquer à bord d'un satellite pour la Lune serait peut-être une perspective moins périlleuse.

Et je résume: Le bilinguisme dans l'industrie — mythe ou réalité ? A l'Alcan, entreprise que j'ai choisie comme cas d'espèce, c'est sûrement une réalité. Et je n'ai pas mission de répondre pour les autres entreprises. Chacun de vous, dans son for intérieur, est maintenant à même d'apprécier pour ce qui est des entreprises qu'il connaît le mieux, en prenant l'Alcan comme point de repère.

## BILINGUAL COMMUNICATIONS IN INDUSTRY — CAN IT BE ACHIEVED ?

### INTRODUCTION

In Quebec, bilingualism is necessary in industry. To industry, in Quebec, bilingualism is a distinct advantage. But let's not delude ourselves : making industry operate in two languages costs money. Bilingualism implies expenditure. In turn, this expenditure is a sound investment.

This much being said, I could resume my seat. For I just gave you my conclusion.

I gather, however, that I was not asked to give you a « minitalk » and let you clarify my own thoughts. The reason I am here, obviously, is to answer the question printed on the agenda : « Bilingual Communications in Industry — Can It Be Achieved ? »

---

*Cet article est une reproduction d'une conférence prononcée au colloque de « La communication bilingue dans l'industrie », organisé par l'Association canadienne des rédacteurs de publications d'entreprises (section du Québec), Hôtel Bonaventure, Montréal, le 20 mars 1968.*

May I point out right away that I was asked to offer a case study. So, my case study will be based on the general theme of the achievement of bilingual communications in industry.

This theme, of course, must be defined more specifically. We are talking about bilingualism in what industry? « Quebec industry », presumably. In any case, my remarks are based on this assumption. And now, the other part of the question: can bilingualism be achieved? No use beating about the bush — it has not been achieved in certain Quebec companies and it has in others.

But, to put it squarely, it *can* be achieved and it should. Bilingualism should be an everyday reality in all areas of the Quebec economy. I do mean all areas: industry, commerce, public utilities and other services, banking, the Stock Exchange and financial operations in general. Bilingualism should be kept in mind in the printing of lease and mortgage loan forms, in labor agreements and in the hiring of telephone operators, as well as in any and all other economic activities throughout Quebec.

#### THE COST OF POOR COMMUNICATIONS

I hardly need to explain to you that bilingualism comes directly under the heading of communications. After all, what is language if not a means to communicate?

At this juncture, we could ask ourselves what the cost of poor communications may be. And we might ask ourselves other related questions: for instance, how much cumulative time is lost in Quebec due to misunderstandings between French and English speaking Canadians? In financial terms, how do we evaluate the difference in wavelengths between two viewpoints? In the end, how much does it cost Canada to suffer from the bad feelings generated by the fact that industry is not bilingual in Quebec? Have we put a dollar sign on the language problem? It is a safe bet that no answer may ever be found to such questions, except one of approximate generalization such as: « In the long run it must add up to a hefty figure ».

Before commenting further in this regard I wish to define my role in this seminar. I am no preacher. I am not here to preach bilingualism. In fact I want to preach exactly nothing. All I want to do is to answer the question asked on the agenda. And I have already done so in stating that, in Quebec, bilingualism is necessary and advantageous in industry.

And in Quebec, bilingualism is possible. Better still, it is practiced. It is an essential aspect of communications. To live a normal life, men must understand one another, they must pull down the hurdles that impede communications. Since you and I are professional communicators, there is no need to prove such an elementary truth.

## A MATTER OF ATTITUDE

Still, you may be interested in a factual instance which seems appropriate at this point. It has to do with the statement made to a newsman by a distinguished Canadian woman who has written best-sellers.

With other Canadians of note, she was a guest at an official dinner. After a while she noticed that the man seated on her left was paying no attention to her. He never looked her way. Out of curiosity she nudged him gently and said a few casual words.

Right away she saw that the man had a glass eye, the right eye, the one on her side. It also happened that her left ear was deaf. So, both blindness and deafness separated them. This, naturally, had been an obstacle to their getting acquainted. Once this fact was acknowledged the conversation started to run at a fast clip.

I need not add that, in the area of communications, one must *look* and *listen* — mind you, I don't say *see* and *hear*, but *look* and *listen*. If we look and listen in earnest we are sure to see and hear. It's not a matter of being *able* to but rather one of *wanting* to. In other words, it is a matter of attitude, of a friendly frame of mind, of goodwill. Before testing one's ability to communicate, one must want to communicate. It's as simple as that.

A moment ago I said that, in Quebec, bilingualism is a fact in industry. This, I think, calls for some qualification. What bilingualism are we talking about? That of French Canadians or that of English Canadians ?

## ALCAN AS A CASE STUDY

I made it quite clear, at the beginning of my remarks, that I had been asked to present a case study. I picked on the one I know best, that of the company I work for — Alcan. And I just added that, so far as bilingualism in Quebec is concerned, we should find out which way it's going : from French to English or from English to French ?

Well, in Quebec, Alcan's bilingualism is a two-way street. Therefore, I am not talking to you about an organization where only French Canadians are bilingual, but one where a great many English-speaking people express themselves in French every day of the week. In fostering bilingualism in both directions, Alcan has simply been minding its own business. It has always been Alcan's notion that speaking both languages in Quebec is good business. It started to speak both when it first came to Canada — more precisely to Shawinigan, at the turn of the century. In fact, our Company feels that speaking several languages is the business-like thing to do.

Hence am I in no way embarrassed in choosing Alcan as a case study for a huge international complex which has identified itself with its numerous language

environments. One of those environments is Quebec. And in Quebec Alcan is bilingual. It has always been. It is ever more so. But our company does not go overboard in this connection. Our management never considered ethnic origin a priority reason to hire or promote anyone.

The four French Canadians who are vice-presidents in the Alcan group of companies didn't get there because they are French Canadians. No, the reason is simply that they are competent. Our French-speaking works managers, one of whom runs the world's largest aluminum complex, in Arvida, were not promoted because they are French Canadians, but rather because, year after year, they proved their competence at ever higher levels of management. They didn't get the top jobs suddenly. Like all their colleagues of various ethnic origins they had to make the grade.

I'll go even further. While I myself am French Canadian to the core, and although, like most French Canadians, I am sensitized to the nationalistic leanings of those we like to call « our own people », I would be the first to acknowledge that being French Canadian, in Quebec, should never supersede competence when it comes to promotions.

In a remote sense it may be argued that being French Canadian in Quebec is one of the many aspects of merit. Such a consideration, however, ought not to be blown up to the extent of dwarfing several others, such as technological knowledge, managerial know-how, the art communicating clearly, drive, punctuality, devotion to duty, leadership.

Let's go on to a concrete example.

#### MELCHIOR CARRIÈRE

Does the name Melchior Carrière ring a bell with you ?

I would doubt it. At Alcan, however — and especially in Shawinigan — the name is the French equivalent of Horatio Alger.

Who was the late Melchior Carrière ? No less than one of the grand masters, a genuine virtuoso, of aluminum production in North America. He started as a common laborer. He eventually became the company's general manager of aluminum production. He trained a good many men who hold major positions in the aluminum industry. Alcan was not interested in whether he was French Canadian or not. He made it to the top on merit alone. And this the company acknowledged publicly when he celebrated his fortieth year of service.

To climb gradually from a menial job to the top level in aluminum production in a company the size of Alcan's is an achievement which proves that, in a case like that of Melchior Carrière, being French Canadian is no hindrance when merit is the prime consideration.

Melchior Carrière bore witness to another attitude on the part of Alcan management. The moment they set up shop in Shawinigan, the company's pioneers started to recruit French-speaking personnel, local people who were provided with opportunities to learn more and more about the aluminum business and who gradually were promoted to important positions. You cannot ascribe to mere chance the fact that there are so many French Canadians at the head of major departments within Alcan. Nor should you think that Alcan acted differently in the case of French Canadians. What it has done here and is still doing in more than thirty countries around the world.

#### TALK JAPANESE ? NATURALLY !

Alcan has long been in the habit of identifying itself with its environments to the extent of picking up languages as a matter of course. Last October in Japan, for instance, the president of Alcan Aluminum (Asia) Limited, who is also the Alcan Group's general manager for the Far East, was bestowed the rare privilege, for a Westener, of playing a prestigious part in a Shinto wedding ceremony. He hails from Switzerland. But he now speaks Japanese.

He and his wife were the « baishakunin » — or intermediaries — between bride and groom during the religious rituals. This meant supervising the whole sequence of rituals both at rehearsals and at the ceremony proper, participating in the strict Shinto etiquette themselves, then proclaiming in Japanese that the rites were valid. Later, at a dinner attended by some three hundred guests, the Alcan executive spoke again in Japanese, with just the right sprinkling of humor the occasion called for.

So, a top Alcan executive speaks Japanese ? Of course. What else...

Now, let's face it. Would Alcan be multilingual if it wasn't good business ? Is it not crystal clear that being bilingual in Quebec helps our company ? Why should it act different here from the way it does all the world over ?

#### BILINGUALISM ON THE BALANCE SHEET

Let me say that in Quebec specifically, over the last thirty years or so, our company has been footing the bill for French courses attended by a great many of its English-speaking executives. Ditto for English courses followed by French-speaking personnel. Again, we in Alcan believe that bilingualism in Quebec is a two-way street. Bilingualism costs money ? Why, of course. It's not itemized in detail on the balance sheet, but it's budgeted for. And we feel it's a sound investment.

In the educational field we have taken other steps. To help those of our employees who had not reached the ninth grade the company went into adult education in a big way with the help of local school boards. It was agreed with these boards that the French language would be one of the main three subjects at the time of exams.

Alcan went even farther and, here, it broke new ground in personnel training. That was in 1943. Some of our employees were taking courses by mail from International Correspondence School. An English-speaking Alcan executive who had been a professor asked I.C.S. permission to have its courses translated into French, plus the right, for French-speaking students, to undergo their exams in French. This — a new departure for I.C.S. — was granted. Today, the English-speaking gentleman who had blazed a new trail in personnel training is a technical adviser with the Quebec Department of Education. There's B & B for you! Alcan is proud of such people.

Believe it or not, Alcan may have gone a little too far in its effort to become part and parcel of Quebec. Before power utilities were nationalized, a few years ago, Alcan had a subsidiary in the Saguenay/Lake St. John district. It was called Saguenay Electric Company.

It was 100 per cent French, right down to the initials in its elevator. Two of its presidents in succession were French Canadians. When the company was nationalized, however, a good many top management people in the subsidiary wanted to remain within the Alcan group. The trouble was they were not bilingual enough, although they knew their electrical onions better than most. They rated a good position with Alcan, naturally, but phasing them in was no picnic. Because Alcan, same as all large international corporations, must speak English and not only local languages.

Now, here is another minor point to stress. Since it is an Alcan policy to buy from local suppliers who can meet the company's conditions, communications are in the suppliers' language as much as circumstances make it possible.

#### ALCAN PLANT PAPERS IN QUEBEC

Speaking to industrial editors, I feel it appropriate to recall that the first Alcan plant paper put out in Canada was entirely in French. It was published in Shawinigan under the name of « La Revue de l'Aluminium ».

In the Saguenay/Lake St. John district, Alcan's weekly « Le Lingot » prints only a couple of pages in English out of an average sixteen. It covers the nine works and other Alcan locations in the area. Out there, the company puts out two other French papers, one at Arvida works and the other at the Isle-Maligne works, in the town of Alma. The Alcan papers in Shawinigan and Beauharnois are also exclusively in French.

Are Alcan's plant paper editors satisfied with the standard of French they print? Being perfectionists, I don't think they ever will be. But they do keep improving.

We started more than twenty-five years ago using international French aluminum terminology in our plant papers. And don't kid yourselves : French Canadians



employees grasped all shades of meaning in that terminology. They use the international French words pertaining to their jobs more and more. In our training courses we try to use the proper expressions so that employees at all echelons get to know them. We keep adding to the French aluminum vocabulary year after year, building up a lexicon which is kept up to date.

Incidentally this lexicon is not limited to the metallurgy of aluminum. It encompasses other fields, including accounting. In this respect, it may be noteworthy that both the French and the English versions of Alcan's annual report are official.

#### THE LETTER AND THE SPIRIT

Alcan personnel at all levels acknowledge the fact that bilingualism in Quebec is company policy. This policy is not spelled out in the form of an edict. Rather, it is an all-pervading spirit, or attitude. It is in this sense that one must see bilingualism as an Alcan reality throughout Quebec. This reality has been with the Company ever since it started operating in Quebec, and it has been increasingly conspicuous over the last twenty-five years.

Alcan employees know they can work exclusively in French at several Quebec locations. They know also that their labor unions negotiate agreements in French and that the French version of these agreements enjoys priority. Some agreements are not even translated into English. As a result of this and other circumstances, job description and evaluation for most employees are set out in French. In fact, Company and Labor representatives devoted ten years to this common task.

More and more, at Alcan's Quebec locations, meetings are held almost exclusively in French even if unilingual Anglo-Saxons participate. In other meetings, it may be unalloyed bilingualism, each speaking — not necessarily his mother tongue — but the language he feels like improving at that particular moment, his own or the other. At all those locations, work orders and service messages are bilingual or French only, as are also safety signs and notice board material.

Finally, employees at certain Alcan locations in Quebec well know that, when time is of the essence and only one language can be used, Alcan will use French.

But then, you may ask whether this tendency to Frenchify everything in Alcan's Quebec operations is not detrimental to English-speaking personnel.

Let's be frank. It would indeed be detrimental if the company did not put means to study French at the disposal of its English-speaking staff. It was pointedly explained a moment ago that these people are encouraged to become bilingual, since it may help them get ahead, at least in Quebec.

Naturally, if an executive who holds a top position in the Alcan group in Britain is transferred to a Quebec location at age 55, for instance, he may not instinctively want to start learning a new language at his age. Bilingualism is most

useful among people who are forty or younger. Still, it is interesting to see white-haired gentlemen, burdened with heavy responsibilities, begin to study French at an age when we all know such a mental exertion is strenuous, especially when bilingualism is no more a requirement for promotion, a mere ten years or so from retirement.

I could name several English Canadian works managers and department heads who made it a point to study French and look for all kinds of opportunities to try it on their French-speaking colleagues. This yen to speak French never resulted in top management branding them as off-beat, because Alcan, as an organization, just doesn't think that way. And this, again, is a proof that bilingualism, with Alcan, is a way of life in Quebec. French Canadians improve their English and the latter improve their French. A good many perfectly bilingual French Canadians have held or now hold key posts with Alcan in foreign lands. For instance, for a few years, the personnel manager in Guiana was a French Canadian. Today, he is a vice-president.

One of the first French Canadian engineers hired by Alcan at Arvida, in 1926, later became a works manager. Today he is retired — so to speak, as he is now the general manager of C.O.S.E., a management training organization which Alcan helped launch several years ago.

In 1935, as the Depression was slowly rolling out of its deepest trough, Alcan resumed recruiting university graduates to strengthen its middle management. The company hired four engineers. But the president insisted that two of the four be French Canadians. Well, one of the two is now vice-president. The other one, after a fruitful career with Alcan, has joined the University of Montreal.

#### THE KNOWLEDGE OF ENGLISH

Generally speaking, in Quebec, it is not easy to land a promising staff position in an English-language corporation if one does not speak English. Not knowing English is a handicap.

So far as Alcan is concerned, the handicap is only temporary. The company has confidence in its executive trainees even if their English is poor. Its attitude is that if a young graduate is ambitious he will take the steps required to get ahead, and one of them, clearly, is to speak and write English just about as well as French. What I wish to stress here is that our company blackballs no one because of an insufficient knowledge of English.

Same as many another large corporations, Alcan goes to universities and technological institutes to recruit personnel. My latest information in this area is that from forty to forty-five per cent of all Canadian university graduates Alcan has been recruiting in recent years are French Canadians.

Of course, you just wouldn't believe me if I said that nobody in Alcan is lukewarm towards bilingualism. The opposite would be incredible. Whether we like it or not there will always be backward people on both sides of the linguistic fence. But there is a whole of a difference between a few individuals and a corporation which has invested about three quarters of a billion dollars in Quebec, where it employs some twelve thousand people. And in any case, as we have seen already, Alcan's policy is to adapt itself to its environments.

Such factors must be considered with a cool head. In business, as we all know, it pays to be realistic. For Alcan, fostering bilingualism among its Quebec personnel is the businesslike thing to do. Our company plays no favorites. As a business organization it cannot afford to. Its policy is simply that to operate in Quebec it must be as bilingual as the North American business realities make it possible to be.

Alcan had such an attitude more than twenty-five years ago, a long time before the political bickerings of recent years, and a long time before there was so much talk about introducing more French in business relationships inside Quebec.

If you look at Alcan's annual report there is one valuable asset that is not expressed in figures — and that is its reputation, its reputation in Quebec and throughout the world where, thoroughly integrated to its various environments, it never becomes a harmful foreign body in the social anatomy.

#### THE USE OF INTERNATIONAL FRENCH

If you assume that Alcan worries about the quality of its French you are entirely right, because international French is the only variety it strives to master. Right here in Quebec, the company goes along with all movements aimed at improving spoken and written French.

This, in fact, entails hazards. You, as newspapermen, know this. Did you ever try to find an expression that will satisfy at least two linguists? A term that, having satisfied two linguists, will also be okayed by accountants, sociologists in personnel, economists, engineers, foremen and employees? Frankly speaking, when you venture into the jungle of semantics, you live dangerously. There are days when our plant paper editors feel they jeopardize their life expectancy by trying to please everybody. To them, jumping aboard a satellite aimed at the moon would look much less frightening.

But isn't there a bit of adventure in all jobs?

So, to sum up: bilingual communications in industry — can it be achieved? It most certainly can, according to the case study of Alcan. And I was not asked to study other companies. Each of you, using Alcan as a benchmark, is now in a position to make comparisons with the organizations he knows best.