

Claude TRUCHOT - Préface

Les questions posées par l'usage des langues au travail, ce qu'on nomme aussi le plurilinguisme en entreprise, font l'objet de recherches qui se sont développées de manière notable au cours des dix dernières années. Celles-ci ont permis de montrer les modifications rapides et profondes des pratiques linguistiques. Dans les années 1990, dans des pays comme la France et l'Allemagne la langue nationale était pratiquement la seule langue de travail dans les entreprises. Le recours à l'anglais ou à d'autres langues se limitait aux échanges internationaux. Les filiales d'entreprises françaises ou allemandes à l'étranger travaillaient dans la langue du pays d'implantation, et la langue du pays d'origine était assez couramment utilisée pour les relations avec la maison mère.

Actuellement, les observations réalisées montrent que les pratiques linguistiques ont considérablement évolué sous l'effet du processus d'internationalisation de l'économie tel que l'impose la phase actuelle de mondialisation. Elles mettent en évidence des modes de gestion des questions linguistiques très empiriques et très variables d'une entreprise à l'autre. Certaines entreprises affirment prendre des dispositions pour que les salariés puissent travailler dans la langue du pays. Mais la tendance dominante en contexte international est de recourir à l'usage véhiculaire de l'anglais. L'usage de l'anglais comme langue du fonctionnement entier ou partiel de l'entreprise est de plus en plus fréquent. On peut parler d'un processus d'anglicisation.

Les conséquences sociales et l'impact économique de l'anglicisation sont souvent occultés : discrimination, exclusion, opacité de la communication, pénibilité et stress au travail, sécurité, primauté de la compétence linguistique sur la compétence professionnelle. Ce processus et ses conséquences constituent un champ de recherche qu'il est nécessaire d'explorer.

Face à ces conséquences il serait de l'intérêt des entreprises de gérer de manière explicite les questions de langues par une articulation équilibrée entre les langues. Dans leur processus d'internationalisation beaucoup d'entreprises se détournent de la langue de leurs pays d'implantation ou celle de leur pays d'origine souvent pour des raisons idéologiques. Le potentiel que constituent ces langues et leur

connaissance par les salariés sont trop négligés. S'il convient de faire un usage raisonné et proportionné de l'anglais, valoriser ces langues et leur connaissance constitue un aspect essentiel d'une gestion linguistique en entreprise, en ayant recours aux nombreuses ressources linguistiques qui existent : adaptation des logiciels de travail, traduction et interprétation, utilisation d'outils appropriés d'évaluation des niveaux linguistiques, conseil aux salariés et pédagogie sur les questions linguistiques, adaptation de la terminologie, formation linguistique, mise en place de structures de gestion linguistique associant le personnel. C'est là aussi un champ de recherche à développer et sur lequel il convient d'attirer l'attention des entreprises et des pouvoirs publics.

L'OEP a su prendre la mesure de ces enjeux et l'a fait très tôt, en sollicitant les différents acteurs du monde du travail, en stimulant les motivations des chercheurs, en organisant leurs rencontres. La première de ces rencontres fut le séminaire "Quels traitements des langues dans les entreprises internationales ?" organisé en avril 2009 avec la Chambre franco-allemande de commerce et d'industrie. Et lors de chacune des Assises à Berlin en 2009, à Rome en 2012, à Bruxelles en 2016 furent organisées des réunions thématiques sur le plurilinguisme en entreprises, sur les questions linguistiques auxquelles le monde du travail est confronté. Ce sont plusieurs des communications présentées lors de ces rencontres qui sont rassemblées dans cet ouvrage.

Ces textes couvrent les principales questions qui sont posées. Toutes sont fondées sur les observations recueillies sur le terrain. Plusieurs contributions entreprennent de recenser et de définir les pratiques mises en œuvre dans les entreprises pour la gestion des questions de langues. C'est particulièrement le cas de celles de Corina Cilianu-Lascu qui reposent sur un très large corpus de témoignages recueillis auprès d'entreprises en Roumanie. C'est le cas aussi de mes deux contributions. Les problèmes posés par l'anglicisation systématique constituent un objet d'étude commun à toutes les contributions. Pour Yves Montenay l'anglicisation entraîne un immense gâchis de compétences, avec des promotions professionnelles en fonction des connaissances en anglais au détriment de meilleurs créatifs ou techniciens qui ne peuvent plus défendre efficacement leurs idées. Jane Kassis-Henderson rappelle les études de terrain réalisées dans

des sociétés multinationales qui indiquent que les tentatives pour imposer une langue commune d'entreprise, ou *lingua franca*, peuvent entraver ou modifier les flux d'information, les transferts de connaissances ainsi que les communications formelles et informelles. Pour Michele Gazzola l'hégémonie d'une langue ou de certaines langues sur les autres peut entraîner des transferts de ressources considérables entre pays et être une source de distorsion de la concurrence entre les entreprises. Un problème d'équité se trouve dès lors soulevé.

Face à l'anglicisation plusieurs types de pratiques sont présentés. Oliver Baer plaide pour que soient valorisées les langues maternelles, langues culturelles qui restent irremplaçables pour les échanges créatifs, ce qui montre tout le bénéfice qu'il y a à faire appel à des traducteurs qualifiés. Pour Éric Castagne la pratique de l'intercompréhension des langues apparentées et/ou voisines (langues romanes et germaniques) pourrait répondre à certains besoins concrets et opérationnels des travailleurs et des entreprises. Pour Marion Perrard il conviendrait d'adapter l'enseignement des langues aux besoins spécifiques des entreprises. Une communication privilégiée entre les entreprises et les structures d'enseignement pourrait délimiter correctement les compétences nécessaires à la réalisation des tâches professionnelles. Dana Di Pardo Léon-Henri propose la mise en place de Centres européens de ressources plurilingues régionaux et d'une évaluation diagnostique standardisée des compétences linguistiques en fonction des secteurs d'activité. Pour Philippe Lecomte il faut repenser la formation linguistique dans les *Business Schools* à la lumière des besoins de l'entreprise. En particulier en favorisant l'émergence d'un lieu institutionnel où les acteurs professionnels et les formateurs aux fonctions managériales multilingues pourraient dialoguer, analyser les besoins et les dysfonctionnements et définir ensemble les stratégies à adopter. Corina Ciliana-Lascu et Claude Truchot entreprennent aussi de définir ce que pourraient être des politiques linguistiques d'entreprise.

On peut ajouter deux témoignages particulièrement révélateurs directement issus du monde de l'entreprise. L'un et l'autre prennent le contre-pied du postulat généralement affirmé selon lequel un groupe multinational pour assurer sa communication interne transnationale doit utiliser une langue commune unique.

L'exemple du consortium ATR associant l'Italien Finmeccanica et EADS est très révélateur puisque le choix a été fait de mettre en place un fonctionnement véritablement plurilingue. Il est d'autant plus révélateur qu'EADS, qui résulte de la concentration des principaux constructeurs aéronautiques français, allemands et espagnols, et qui a pris en 2017 le nom d'Airbus sa principale composante, fonctionne dans la seule langue anglaise.

L'autre témoignage porte sur le groupe L'Oréal qui pour bien faire connaître sa charte éthique dans ses différentes implantations a pris la décision de l'adapter à leurs langues et cultures. Conçue à l'origine en 2007 en français et anglais elle avait été produite en 2016 en 43 versions différentes.

La contribution de Laura Pétrache et Yannick Le Guern porte sur des questions différentes des précédentes mais essentielles et d'une grande actualité, celles de l'intégration des migrants dans les sociétés d'accueil et particulièrement dans le monde du travail. Pour eux l'apprentissage d'un idiome ou d'une langue nouvelle passe par la compréhension des facteurs culturels qui lui sont propres, des différences interculturelles avec la langue d'origine et de la pensée linguistique.

Souhaitons que cet ouvrage contribue à stimuler l'intérêt des chercheurs et qu'il incite les entreprises à mieux prendre en compte cet aspect de leur fonctionnement, la gestion des questions linguistiques.

Vorwort

Die Fragen, die sich bei der Verwendung der Sprachen in der Welt der Arbeit stellen, man spricht auch von der Mehrsprachigkeit in den Betrieben, sind Gegenstand von Forschungsarbeiten, die sich in nennenswerter Weise erst im Lauf der letzten zehn Jahre entwickelt haben. Diese konnten die raschen und tiefgehenden Veränderungen der sprachlichen Praxis zeigen. In den 1990er Jahren war in Ländern wie Frankreich oder Deutschland die Nationalsprache praktisch die einzige Arbeitssprache in den Betrieben. Man benutzte englisch oder andere Sprachen nur im internationalen Austausch. Die Filialen französischer oder deutscher Unternehmen im Ausland arbeiteten in der Sprache des Gastlandes, und die Sprache des Herkunftslandes wurde im allgemeinen für den Austausch mit der Mutterfirma benutzt.

Die Beobachtungen der Forschungsarbeiten zeigen, dass sich in der Gegenwart die linguistische Praxis erheblich weiterentwickelt hat, und zwar als Folge des Internationalisierungsprozesses der Wirtschaft, wie ihn die gegenwärtige Phase der Globalisierung durchsetzt. Sie weisen nach, dass die Art, wie das Problem der Sprachen behandelt wird, sehr empirisch ist und sich von Unternehmen zu Unternehmen stark unterscheidet. Manche Unternehmen behaupten alles zu tun, damit die Mitarbeiter in der Landessprache arbeiten können. Aber die vorherrschende Tendenz im internationalen Kontext ist, sich für englisch als Verkehrssprache zu entscheiden. Englisch als alleinige oder partielle Betriebssprache ist immer häufiger. Es kann durchaus von einem Anglisierungsprozess gesprochen werden.

Die sozialen Folgen und die ökonomischen Einwirkungen der Anglisierung werden häufig verschleiert: Diskriminierung, Ausschluss, behinderte Verständigung, Beschwerlichkeit der und Stress bei der Arbeit, Sicherheit, Bevorzugung von Sprachkompetenz vor Fachkompetenz. Dieser Prozess und seine Konsequenzen bilden einen Forschungsbereich, der erkundet werden muss.

Angesichts dieser Konsequenzen hätten die Unternehmen ein Interesse daran, explizit die Sprachenprobleme durch eine ausgewogene Verbindung der Sprachen untereinander zu lösen. Im Lauf ihres Internationalisierungsprozesses wenden sich viele

Unternehmen von der Sprache ihres Standort- oder ihres Herkunftlandes ab, und zwar oft aus ideologischen Gründen. Das Potential, das diese Sprachen bilden, und ihre Kenntnis durch die Mitarbeiter werden zu sehr vernachlässigt. Es ist zwar notwendig, Englisch wohlüberlegt und proportioniert einzusetzen, aber die Aufwertung und Kenntnis jener anderen Sprachen wird zu einem wesentlichen Aspekt einer Behandlung der Sprachen im Betrieb, indem auf die zahlreichen existierenden linguistischen Ressourcen zurückgegriffen werden kann: Anpassung der speziellen Software, Übersetzung und Dolmetschen, Verwendung von geeigneten linguistischen Einstufungswerkzeugen, Beratung der Mitarbeiter und pädagogische Behandlung sprachlicher Fragen, Anpassung der Terminologie, linguistische Weiterbildung, Schaffung von Strukturen des Sprachenmanagements unter Einbeziehung des Personals. Auch zu diesem Thema müssen Forschungsprojekte entwickelt werden, und es ist notwendig die Aufmerksamkeit der Unternehmen und der gewählten Entscheidungsträger darauf zu lenken.

Dem EFM ist es gelungen, und zwar sehr früh, die Tragweite dieser Fragen zu erfassen, indem es die verschiedenen Akteure der Welt der Arbeit ansprach, die Forschung motivierte und Zusammenkünfte der Forschenden ermöglichte. Zum ersten Mal traf man sich zum Seminar « Welche Behandlung der Sprachen in internationalen Unternehmen? », das im April 2009 unter Mitarbeit der deutsch-französischen Industrie- und Handelskammer stattfand. Und bei jeder der internationalen Tagungen des EFM, 2009 in Berlin, 2012 in Rom und 2016 in Brüssel, wurden thematische Treffen zur Mehrsprachigkeit in den Unternehmen, zu den sprachlichen Problemen, mit denen die Welt der Arbeit konfrontiert ist, veranstaltet. Im vorliegenden Band werden mehrere Vorträge dieser Treffen dokumentiert.

Diese Texte behandeln die wesentlichen Fragen, die zu beantworten sind. Sie alle gründen auf Beobachtungen, die vor Ort gemacht wurden. Mehrere Beiträge erfassen und definieren umgesetzte Praktiken zur Behandlung der Sprachenprobleme. Das gilt insbesondere für die auf einem sehr breiten Korpus von Befragungen beruhenden Beiträge von Corina Cilianu-Lascu, die in rumänischen Betrieben durchgeführt wurden. Das gilt auch für meine eigenen beiden Beiträge. Die Probleme, die durch die systematische

Anglisierung entstehen, werden von allen Beiträgen untersucht. Yves Montenay vertritt die Meinung, dass die Anglisierung eine ungeheure Ressourcenverschwendung zur Folge hat, indem berufliches Fortkommen an Englischkenntnisse gekoppelt ist, wobei die besten Kreativen und Techniker das Nachsehen haben, weil sie nicht mehr effektiv ihre Vorstellungen verteidigen können. Jane Kassis-Henderson erinnert an die in multinationalen Konzernen vorgenommenen Feldstudien, die zeigen, dass die Bestrebungen, eine einheitliche Betriebssprache oder *lingua franca* einzuführen, die Informationsflüsse, die Wissensübermittlung, sowie die formelle und informelle Kommunikation behindern oder verändern können. Michele Gazzola meint, dass die Vorherrschaft einer Sprache oder gewisser Sprachen über die anderen zur Folge haben kann, dass zwischen bestimmten Ländern große Ressourcentransfers stattfinden, und dass Verwerfungen und Konkurrenz zwischen den Unternehmen entstehen können. So entsteht, so die These, ein Gleichheitsproblem.

Als Antwort auf die Anglisierung werden mehrere Arten von Praktiken vorgestellt. Oliver Baer plädiert dafür, dass die Muttersprachen aufgewertet werden, da sie als Kultursprachen für den kreativen Austausch unverzichtbar sind; wobei klar wird, wie notwendig es ist, sich um qualifizierte Übersetzer zu bemühen. Éric Castagne zeigt die Vorteile des gegenseitigen Verstehens in verwandten (romanischen oder germanischen) Sprachen bei bestimmten konkreten und operationellen Bedürfnissen der Mitarbeiter und der Betriebe. Marion Perrard pläsiert dafür, dass der Sprachunterricht speziell an die Bedürfnisse der Unternehmen angepasst wird. Ein bevorzugter Austausch zwischen den Unternehmen und den Unterrichtseinrichtungen könnte die Kompetenzen, die zur Realisierung der beruflichen Aufgaben notwendig sind, korrekt umgrenzen. Dana Di Pardo Léon-Henri schlägt vor, dass europäische mehrsprachige regionale Ressourcententren und eine standardisierte diagnostische Einstufung der sprachlichen Kompetenzen entsprechend den verschiedenen Wirkungsbereichen geschaffen werden. Philippe Lecomte seinerseits meint, dass die sprachliche Ausbildung in den *Business Schools* im Licht der Bedürfnisse der Unternehmen neu überdacht werden muss. Es sollte insbesondere ein institutioneller Ort geschaffen werden, an dem die professionellen Akteure und die Ausbilder für die

mehrsprachigen Managementbereiche miteinander reden, die Bedürfnisse und Mängel analysieren und gemeinsam die anzuwendenden Leitlinien definieren können. Auch C. Ciliana-Lascu und C. Truchot versuchen eine spezifische Sprachenpolitik für Unternehmen zu definieren.

Zwei besonders bezeichnende Berichte, die direkt aus der Unternehmenswelt stammen, sind noch zu erwähnen. Beide sagen das genaue Gegenteil des allgemein akzeptierten Postulats, nach dem ein multinationaler Konzern für seine interne transnationale Kommunikation eine einzige gemeinsame Sprache benutzen soll.

Das Beispiel des Konsortiums ATR, eine Vereinigung der italienischen Finmeccanica und EADS ist besonders aufschlussreich, denn es wurde dort beschlossen, ein wirklich mehrsprachiges Funktionieren zu realisieren. Es ist dies umso bezeichnender, als EADS, ein Zusammenschluss der wichtigsten französischen, deutschen und spanischen Luftfahrtkonstrukteure, der 2017 den Namen Airbus nach seinem größten Teilhaber annahm, nur auf englisch kommunizierte.

Der andere Bericht betrifft den Konzern L'Oréal, der den Beschluss gefasst hat, sich ihren Sprachen und Kulturen anzupassen, damit seine ethische Charta in den verschiedenen Niederlassungen richtig verbreitet wird. Ursprünglich war diese 2007 auf französisch und englisch abgefasst, 2016 gab es sie in 43 verschiedenen Sprachversionen.

Der Beitrag von Laura Pétrache und Yannick Le Guern behandelt andere Probleme als die vorigen, sie sind aber wesentlich und von großer Aktualität: Es geht darum, die Migranten in die Aufnahmegesellschaft zu integrieren, insbesondere in die Welt der Arbeit. Die Autoren meinen, dass das Erlernen eines neuen Idioms oder einer neuen Sprache notwendig das Verständnis der ihr eigenen kulturellen Faktoren, der interkulturellen Unterschiede zur Ausgangssprache und des sprachlichen Denkens voraussetzt.

Es bleibt zu hoffen, dass dieser Band dazu beiträgt, das Erkenntnisinteresse der Forschenden anzuregen und dass er die Unternehmen dazu bringt, jenen wichtigen Aspekt ihres Funktionierens besser zu berücksichtigen, nämlich die Behandlung der sprachlichen Fragen.

Claude

Truchot

Preface

The issue of the use of foreign languages on the work place (also referred to as multilingualism at work), are investigated into and research has been expanding markedly over the past ten years. It has demonstrated the fast and profound evolution in the way languages are used. In the 90s, businesses in countries such as France and Germany used almost exclusively the national language. English or other foreign languages were limited to international communication. Subsidiaries of French or German companies in foreign countries would work in the language of the country they were in and, frequently enough, the language of the country of origin would be used to communicate with the head office.

At the moment, investigations indicate that language practices have been deeply influenced by the internationalization of economy inherent to the actual stage of globalization. It appears that companies have very empirical and quite unequal ways of dealing with language issues. Some companies claim that they take measures to enable employees to work in the country's language. However the dominant trend in international context is the use of English as a vehicular language. It is increasingly frequent to see English used as the language of all or part of the company's operations. This can be described as a process of Anglicization.

The social consequences and economic impact of Anglicization are often overlooked: discrimination, exclusion, obscure communication, strenuous and stressful work conditions, primacy given to linguistic proficiency over professional ability. This process and its consequences constitute a field of research that must be explored.

In the face of such consequences, it would be in the interest of companies to tackle language issues explicitly and to balance the use of language fairly. When going international, many companies often

disregard the language of the country they moved to or the one of the country they came from for ideological reasons. The potential represented by these languages and the employees' fluency in them are too often overlooked. If it is appropriate to make reasonable and proportionate use of English, the valorization of these languages and their practice is a pivotal aspect of linguistic management at work. To achieve this, a variety of linguistic resources can be resorted to: adaptation of software, translation and interpretation, adequate assessment of language proficiency, counselling to employees and pedagogy on linguistic issues, adjustment of the specific vocabulary, language training, implementation of a language management structure involving employees. This is also an area of study that needs to be developed and which must be drawn to the attention of companies and government.

The European Observatory for Plurilinguism has been able to appreciate the scope of the issue very soon and has involved the various actors of the world of work, enhanced researchers' interest in the issue and organized events for them to meet. The first of these meetings was the seminar "How to deal with languages in international business?" which took place in April 2009 in collaboration with the Franco-German Chamber of Commerce and Industry. At each of the conferences held in Berlin in 2009, in Rome in 2012 and in Brussels in 2016, thematic meetings on plurilingualism in business were organized as well as on linguistic issues that arise in the world of work. The present book is a collection of a number of communications given during these meetings.

The texts tackle the main questions that are posed, all of which are based on field observations. Several contributions undertake to inventory and define the measures implemented by companies to manage language issues. This is especially true of the articles by

Corina Cilianu-Lascu which are based on a very large corpus of testimonies collected from companies in Romania. This is also what my two articles do. All the contributions share a common interest in the problem posed by systematic Anglicization. According to Yves Montenay, Anglicization entails tremendous waste of competence with career promotion granted accordingly to proficiency in English at the expense of more creative employees or better technicians who can no longer argue efficiently for their ideas. Jane Kassis-Henderson reminds us of the field studies made in multinational companies and which indicated that endeavors to impose one single common language or lingua franca to the company could modify or hinder the exchanges of information, the transfers of skills and both formal and informal conversations. According to Michele Gazzola, the hegemony of one language or of some languages on others could result in significant transfers of resources between countries and entail a distortion in concurrence between companies. The question raised is therefore one of equity.

In the face of Anglicization, different kinds of practices were observed. Olivier Baer advocates the enhancement of mother languages. Such cultural languages remain essential to any creative exchange which showcases the benefits of hiring professional translators. According to Eric Castagne, workers' and companies' operational and concrete needs could be met by the practice of inter-comprehension between related or neighboring languages (e.g. Roman and Germanic languages). As for Marion Perrard, Language teaching should be adapted to the specific needs of businesses. Some privileged communication between companies and educational institutions could help identify properly the linguistic skills required to carry out professional tasks. Dana Di Pardo Léon Henri puts forward the creation of European Resource Centers at the regional level and the implementation of standardized diagnostic assessment of linguistic skills adapted to each sector of activity. To Philippe

Plurilinguisme, entreprises, économie et société

Lecomte's eye, it is necessary to rethink the teaching of languages in "Business Schools" (In English in the text [translator's note]) in the light of companies' needs. A way to do this would be to encourage the creation of an institutional place where actors of the professional world and instructors to multilingual management jobs could engage in a dialogue, analyze the needs and malfunctions and find solutions together. C. Ciliana-Lascu and C. Truchot undertake the definition of what companies' linguistic politics could be.

We will add to this study two testimonies from the business world which are particularly telling. Both companies chose to go against the grain of the widespread assumption that a multinational group must adopt one common language to carry out internal transnational communication. The example of the consortium ATR, an association between the Italian Finmeccanica and EADS is very telling since it is a truly plurilingual approach that has been chosen. It is all the more telling in the light of the fact that EADS, which results from the concentration of the main French, German and Spanish aircraft manufacturers and which has changed its name for the one of its principal body Airbus in 2017, is run entirely in English.

The other testimony comes from the L'Oréal group which has adapted its ethical charter to the languages and cultures of the countries where it has branches in order to ensure it is well known. The charter was originally developed in 2007 in French and English and was translated in 43 languages in 2016.

The questions tackled by Laura Pétrache and Yannick Le Guern in their contribution differ from those addressed in the other articles. The issue of integration of migrants in host societies and in professional life is nonetheless of essential importance and highly relevant. According to Pétrache and Le Guern, learning an idiom or a new language can only be achieved if one understands the cultural factors inherent to the language, the intercultural differences with the

Plurilinguisme, entreprises, économie et société

language of origin and the way language can shape a speaker's thoughts.

Let us hope that this work will contribute to stimulate researchers' interest in these questions and that it will prompt companies to take into account the management of linguistic issues.

Claude Truchot

Prefazione

Le questioni poste dall'uso delle lingue nel mondo del lavoro, vale a dire quello che è chiamato il plurilinguismo in azienda, sono oggetto di ricerche che si sono sviluppate in modo importante nel corso degli ultimi dieci anni. Esse hanno permesso di mostrare le modifiche rapide e profonde delle pratiche linguistiche. Negli anni '90, in paesi come la Francia e la Germania la lingua nazionale era praticamente la sola lingua di lavoro nelle aziende. Il ricorso all'inglese o ad altre lingue si limitava agli scambi internazionali. Le filiali di aziende francesi o tedesche all'estero lavoravano nella lingua del paese in cui si insediavano, mentre la lingua del paese d'origine era utilizzata abbastanza correntemente per le relazioni con la casa madre.

Attualmente, le osservazioni realizzate mostrano che le pratiche linguistiche hanno conosciuto un'importante evoluzione sotto l'effetto del processo di internazionalizzazione dell'economia imposto dalla fase attuale di mondializzazione. Esse evidenziano modi di gestione delle questioni linguistiche molto empirici e molto variabili da una azienda all'altra. Alcune aziende affermano di operare affinché i dipendenti possano lavorare nella lingua nazionale. Ma la tendenza dominante in contesto internazionale è di ricorrere all'uso veicolare dell'inglese. L'uso dell'inglese come lingua di funzionamento di tutta o di parte dell'azienda è sempre più frequente. Si può parlare di un processo di anglicizzazione.

Le conseguenze sociali e l'impatto economico dell'anglicizzazione sono spesso occultati: discriminazione, esclusione, comunicazione non trasparente, fatica e stress sul lavoro, sicurezza, primato della competenza linguistica sulla competenza professionale. Questa situazione e le sue conseguenze costituiscono un terreno di ricerca che dobbiamo esplorare.

Plurilinguisme, entreprises, économie et société

Di fronte a queste conseguenze sarebbe utile per le aziende gestire in modo esplicito le questioni linguistiche attraverso una articolazione equilibrata tra le lingue. Nel loro processo di internazionalizzazione molte aziende si allontanano dalla lingua dei loro paesi di insediamento o da quella del loro paese di provenienza spesso per ragioni ideologiche. Il potenziale costituito da queste lingue e dalla loro conoscenza da parte dei dipendenti è troppo trascurato. Se è opportuno fare un uso ragionato e adeguato dell'inglese, valorizzare queste lingue e la loro conoscenza costituisce un aspetto essenziale per una gestione della lingua in azienda, facendo ricorso alle numerose risorse linguistiche esistenti: adattamento dei software di lavoro, traduzione e interpretariato, uso di strumenti appropriati di valutazione dei livelli linguistici, consulenza ai dipendenti e pedagogia sulle questioni linguistiche, adattamento della terminologia, formazione linguistica, realizzazione di strutture di gestione linguistica insieme al personale. Anche questo è un terreno di ricerca da sviluppare e sul quale è bene attirare l'attenzione delle aziende e delle amministrazioni pubbliche.

L'OEP ha saputo prendere la misura di queste sfide e l'ha fatto molto presto, sollecitando i diversi attori del mondo del lavoro, stimolando le motivazioni dei ricercatori, organizzando i loro seminari. Il primo seminario aveva per titolo "Quali usi delle lingue nelle aziende internazionali " organizzato nell'aprile 2009 con la Camera di commercio e di industria franco-tedesca. E in occasione di ognuno dei summit dell'organizzazione, a Berlino nel 2009, a Roma nel 2012, a Bruxelles nel 2016, si organizzarono riunioni tematiche sul plurilinguismo nelle aziende, sulle questioni linguistiche alle quali il mondo del lavoro è confrontato. In questa opera sono proprio riunite molte delle comunicazioni presentate in occasione di queste riunioni.

Questi testi rispondono alle principali questioni che sono poste. Le comunicazioni sono tutte fondate sulle osservazioni raccolte sul terreno. Molti contributi si propongono di recensire e di definire le pratiche realizzate nelle aziende per la gestione delle questioni linguistiche. In particolare quelli di Corina Cilianu-Lascu si fondano su una raccolta molto ampia di testimonianze raccolte presso aziende in Romania. Così accade anche per i due miei contributi. I problemi posti dall'anglicizzazione sistematica costituiscono oggetto di studi comune a tutti i contributi. Per Yves Montenay l'anglicizzazione comporta un immenso dispendio di competenze, con promozioni professionali che avvengono in funzione delle conoscenze in inglese a scapito di creativi o tecnici migliori che non possono più difendere efficacemente le loro idee. Jane Kassis-Henderson ricorda gli studi sul campo realizzati nelle società multinazionali che indicano che i tentativi per imporre una lingua comune in azienda, o lingua franca, possono ostacolare o modificare i flussi di informazione, i passaggi di conoscenze e le comunicazioni formali e informali. Per Michele Gazzola l'egemonia di una lingua o di alcune lingue sulle altre può comportare dei passaggi di risorse notevoli tra paesi ed essere una fonte di distorsione della concorrenza tra le aziende. Di conseguenza si pone un problema di equità.

Di fronte al fenomeno dell'anglicizzazione sono presentati diversi tipi di pratiche. Oliver Baer difende la causa della valorizzazione delle lingue madri, lingue di cultura che restano insostituibili per gli scambi creativi, cosa che dimostra quale beneficio si tragga nel ricorrere a traduttori qualificati. Per Éric Castagne la pratica della reciproca comprensione delle lingue apparentate e/o vicine (lingue romanze e germaniche) potrebbe rispondere ad alcuni bisogni concreti e operativi dei lavoratori e delle imprese. Per Marion Perrard sarebbe utile adattare l'insegnamento delle lingue ai bisogni specifici delle aziende. Una comunicazione privilegiata tra le aziende e il mondo dell'insegnamento potrebbe delimitare correttamente le

Plurilinguisme, entreprises, économie et société

competenze necessarie alla realizzazione degli incarichi professionali. Dana Di Pardo Léon-Henri propone la realizzazione di Centri europei di risorse plurilingue regionali e di una valutazione diagnostica standardizzata delle competenze linguistiche in funzione dei settori di attività. Per Philippe Lecomte occorre ripensare la formazioni linguistica nelle *Business Schools* alla luce dei bisogni dell'azienda. In particolare favorendo la comparsa di un luogo istituzionale in cui gli attori del mondo del lavoro e i formatori che hanno funzioni manageriali plurilingue possano dialogare, analizzare i bisogni e le disfunzioni e definire insieme le strategie da adottare. C. Ciliana-Lascu e C.Truchot affrontano anche una definizione delle possibili politiche linguistiche di un'azienda.

Si possono aggiungere due testimonianze particolarmente significative provenienti direttamente dal mondo dell'impresa. Entrambe contraddicono il postulato che generalmente si afferma secondo il quale un gruppo multinazionale per assicurare la comunicazione transnazionale al suo interno debba utilizzare una lingua comune unica.

L'esempio del consorzio ATR che associa l'italiana Finmeccanica e EADS è molto significativo poiché è stata fatta la scelta di realizzare un funzionamento veramente plurilingue. E' tanto più significativo che EADS, che risulta dall'unione dei principali costruttori aeronautici francesi, tedeschi e spagnoli, e che ha preso nel 2017 il nome della sua componente principale Airbus, funziona con la sola lingua inglese.

L'altra testimonianza riguarda il gruppo L'Oréal che, per fare conoscere bene la sua carta etica nei suoi diversi stabilimenti, ha preso la decisione di adattarla alle loro lingue e culture. Redatta originariamente nel 2007 in francese e in inglese essa è stata scritta nel 2016 in 43 versioni diverse.

Plurilinguisme, entreprises, économie et société

Il contributo di Laura Pétrache e Yannick Le Guern riguarda questioni diverse dalle precedenti ma essenziali e di una grande attualità, quelle dell'integrazione dei migranti nelle società di arrivo e particolarmente nel mondo del lavoro. Per loro l'apprendimento di un idioma o di una lingua nuova passa attraverso la comprensione dei fattori culturali che le sono propri, delle differenze interculturali con la lingua di origine e del pensiero linguistico.

Auspichiamo che quest'opera contribuisca a stimolare l'interesse dei ricercatori e che spinga le aziende ad occuparsi maggiormente di questo aspetto del loro funzionamento, cioè la gestione delle questioni linguistiche.

Claude Truchot

- 1^{re} partie -

Des langues et des hommes au travail

**Éric CASTAGNE - L'intercompréhension selon
l'approche ICE : Une innovation
en stratégie au service des entreprises**

Résumé

Après une brève présentation des tendances linguistiques, nous exposerons pourquoi et comment une pratique efficiente de l'intercompréhension des langues apparentées et/ou voisines (langues romanes et germaniques) dans un monde complexe et globalisé pourrait répondre à certains besoins concrets et opérationnels des travailleurs et des entreprises de l'Union Européenne, mieux que ne le fait n'importe quelle *lingua franca*.

Abstract¹

After a short presentation of the linguistic tendencies, we will expose why and how an efficient practice of the mutual comprehension of the related and/or close languages (Romance and Germanic languages) in a complex and globalized world could meet the concrete and operational needs of workers and companies of the European Union, better than any *lingua franca* does it.

Zusammenfassung²

Nach einer kurzen Darstellung der linguistischen Tendenzen, erklären wir wie und warum eine effiziente Anwendung der Interkomprehension zwischen verwandten Sprachen und/oder Nachbarsprachen (romanischen und germanischen Sprachen) in einer komplexen und globalisierten Welt den konkreten Bedürfnissen der Arbeiter und Unternehmen der Europäischen Union - besser als jede *Lingua franca* - gerecht werden könnte.

1 Je remercie Sonia Rivières pour la relecture et la correction de ma traduction en anglais.

2 Je remercie Tilman Chazal pour la réalisation de la traduction en allemand.

1. Tendances linguistiques dans le monde

1.1 Données démographiques

Les modifications démographiques sont l'un des facteurs les plus importants affectant les langues. Les rapports entre les « grandes » langues de ce monde évoluent très rapidement en termes de nombre de locuteurs natifs les utilisant en première langue.

Le chinois confirme sa position de langue la plus parlée dans le monde en tant que langue première. Il possède certes le plus grand réservoir de locuteurs natifs du monde. Mais en plus il enregistre une évolution linguistique significative des dialectes principaux vers le mandarin (Putonghua) et il est très apprécié dans les pays de l'Asie du Sud-est comme langue étrangère.

L'espagnol vise la troisième position en termes de locuteurs natifs, derrière le chinois et l'hindi-urdu. Il est en train de concurrencer l'anglais, voire de le dépasser clairement dans certains États des États-Unis. Et son rôle dans le secteur économique croît sur tout le continent américain, aussi bien en Amérique latine qu'aux États-Unis.

L'arabe vise la quatrième position. Il se développe démographiquement plus rapidement que n'importe quelle autre langue du monde, et sa population de locuteurs très jeunes lui assurera d'ici 2050 un avenir de statut mondial. De plus, grâce à Al Jazeera et aux médias d'information internationaux qui sont en train d'élaborer pour l'arabe un modèle équivalent à l'anglais de la BBC, l'arabe parlé pourrait évoluer vers un format standard plus transnational.

En revanche, l'anglais est en train d'enregistrer un fort recul en termes de locuteurs natifs. Il y a seulement 50 ans, l'anglais occupait la deuxième position, derrière le mandarin. Mais aujourd'hui il

Plurilinguisme, entreprises, économie et société

compte probablement autant de locuteurs natifs que l'espagnol ou l'hindi-urdu. Et en 2050, l'anglais occuperait la quatrième position et pourrait être concurrencé directement par l'arabe.

1.2 Données économiques

La domination économique des « vieilles » économies occidentales qui existe depuis la révolution industrielle du XIXe siècle est en train de s'atténuer.

D'après les données rassemblées par Goldman & Sachs (avant la crise de 2008), on observerait d'ici 2050 une forte progression de l'économie de la Chine jusqu'à devenir la première du monde et l'émergence dans les premiers rangs de celles de l'Inde, du Brésil et de la Russie :

2005					
rang	pays	PNB en Milliards \$US	rang	pays	PNB en milliards \$US
1	USA	11 351	1	Chine	44 453
2	Japon	4 366	2	USA	35 165
3	Allemagne	1 966	3	Inde	27 803
4	RU	1 647	4	Japon	6 673
5	Chine	1 529	5	Brésil	6 074
6	France	1 455	6	Russie	5 870
7	Italie	1 212	7	RU	3 782
8	Canada	728	8	Allema gne	3 603
9	Espagne	655	9	France	3 148

Plurilinguisme, entreprises, économie et société

10	Mexique	642	10	Italie	2 061
----	---------	-----	----	--------	-------

A.T. Kearney Global Services Location Index 2009 montre l'attractivité de certains pays dans le secteur des services dans lequel on observe la croissance de « nouvelles » économies nationales :

Rang³ pays⁴

1. Inde (1)
2. Chine (2)
3. Malaisie (3)
4. Thaïlande (4)
5. Indonésie (6)
6. Égypte (13)
7. Philippines (8)
8. Chili (7)
9. Jordanie (14)
10. Vietnam (19)
11. Mexique (10)
12. Brésil (5)

1.3 Données technologiques

Les « nouvelles » technologies permettent de nouveaux modèles de communication qui ont des implications sur les usages de langue :

³ Nous fournissons ici les 12 premières entrées, mais quand on consulte le classement dans son intégralité sur le site www.atkearney.com, on remarque que, si l'anglais y jouit encore d'une valeur particulière, d'autres langues sont en train d'être valorisées.

⁴ Classement 2007 présenté entre parenthèses

Plurilinguisme, entreprises, économie et société

Les 10 langues les plus utilisées sur internet selon Internet World Stats ⁵					
(Nombre d'utilisateurs d'internet par langue)					
Top ten des langues sur internet	% de l'ensemble des utilisateurs d'internet	usagers d'internet par langue	Pénétration internet par langue	Croissance internet pour les langues (2000-2008)	Population mondiale 2008 estimée pour la langue
anglais	29,1 %	463 790 410	37,2 %	226,7 %	1 247 862 351
chinois	20,1 %	321 361 613	23,5 %	894,8 %	1 365 138 028
espagnol	8,2 %	130 775 144	32,0 %	619,3 %	408 760 807
japonais	5,9 %	94 000 000	73,8 %	99,7 %	127 288 419
français	4,6 %	73 609 362	17,8 %	503,4 %	414 043 695
portugais	4,5 %	72 555 800	29,7 %	857,7 %	244 080 690
allemand	4,1 %	65 243 673	67,7 %	135,5 %	96 402 666
arabe	2,6 %	41 396 600	14,2 %	1545,2 %	291 073 346
russe	2,4 %	38 000 000	27,0 %	1125,8 %	140 702 094

⁵ <http://www.internetworldstats.com/>

Plurilinguisme, entreprises, économie et société

coréen	2,3 %	36 794 800	51,9 %	93,3 %	70 944 739
Top ten	83,8 %	1 337 527 402	30,4 %	329,2 %	4 406 296 835
Autres	16,2 %	258 742 706	11,2 %	424,5 %	2 303 732 235
Total mondial	100,0 %	1 596 270 108	23,8 %	342,2 %	6 574 666 417

Toutes les langues peuvent être employées sur internet, mais il est remarquable que beaucoup de langues peu parlées s'y épanouissent. Les données rassemblées par Internet World Stats permettent de prendre conscience que l'anglais est la langue la plus utilisée sur internet, mais qu'elle ne représente plus que 29,1 % de l'ensemble des usagers alors qu'elle en représentait plus de 90 % il y a seulement un peu plus de dix ans. D'après les mêmes données, les plus fortes pénétrations sont à mettre à l'actif du japonais, de l'allemand et du coréen. Et les plus fortes croissances internet observées entre 2000 et 2008 sont pour l'arabe (1 545,2 %), le russe (1 125,8 %), le chinois (894,8 %) et le portugais (857,7 %).

2. Besoins opérationnels dans le monde des affaires

Contrairement à l'idée répandue, l'anglais n'est pas la seule langue dans les affaires. Cette langue perd même inexorablement du terrain chaque année dans ce secteur.

Davis constatait déjà en 2003, dans les affaires, la croissance régulière du chinois et le déclin relativement lent du Japonais, de la plupart des langues européennes, y compris de la langue anglaise. L'impact linguistique de la croissance économique du BRIC (groupe