

Georges Lüdi

Steinbach Kohler Fee

Patchareerat Yanaprasart

Katharina Höchle

Gamma Moira

Grimm-Pfefferli Linda

Barth Lukas

Garifoli Carmela

## 1. Tâche

La tâche de l'Université de Bâle concerne le monde des entreprises dans la perspective des relations entre le contexte, les politiques linguistiques, les représentations/discours et les pratiques. Elle porte sur l'analyse et la compréhension de la manière dont des entreprises élaborent leur gestion des langues (« philosophie linguistique », mesure des gestion diverses) afin de mesurer l'impact de cette dernière et de la confronter avec des pratiques réelles dans les mêmes entreprises. Les premières questions de recherche

## 2. Méthodes

L'approche est qualitative et pluriméthodologique : analyser les textes mentionnant les philosophies linguistiques et les mesures de gestion explicites ; mener des entretiens avec les responsables d'entreprises sur les mesures de gestion linguistique explicites et implicites (p.ex. concernant l'embauche du personnel) et avec des collaborateurs sur leur perception des mesures de gestion de leur entreprise et sur leurs pratiques ; interpréter les documents écrits circulant dans les entreprises (p. ex. des magazines internes, des rapports ou des annonces d'emploi) et présentant celles-ci vers l'extérieur (sites web, brochures, publicité) ; photographier et analyser le paysage sémiotique de l'entreprise ; faire des enregistrements audio et vidéo d'interactions au travail.

## 3. Résultats principaux

(a) Contrairement à une idée préconçue, toutes les entreprises, régionales, nationales et internationales qui représentaient nos terrains communiquent avec plusieurs groupes de stakeholders dans les langues respectives de ceux-ci. C'est le plurilinguisme institutionnel, qui exige un effort de traduction, Il implique plusieurs avantages, tous mentionnés dans les « discours sur » dominants des entreprises respectives comme contribuant à leur succès commercial:

- L'argument du marketing, voire de la communication externe : on vend mieux dans la langue du client.
- L'argument de la motivation du personnel, voire de la communication interne : il s'agit de « foster a collaborative culture and work environment, which will enable individuals and groups to contribute to their fullest potential » (page web, <Pharma A>).

- L'argument de la précision dans les formulations et l'argumentation : « Ich rede in meiner Sprache anders, freier, offener, selbstbewusster, sicherer. (...) Da gehen also wirklich viele Ideen eigentlich verloren, wenn man sich einfach für das Englische entscheidet in einer solchen Situation, weil dann nicht alle gleich, sich gleich wohl fühlen. » (AA\_PER\_MM\_100416).

Or, pour exploiter pleinement ces avantages, un effort de traduction ne suffit point, il faut aussi que les collaborateurs de langues et cultures différentes communiquent ensemble. Cela exige une culture ou « philosophie » de l'entreprise favorisant la diversité comportant des valeurs telles que « equality of opportunity, fairness, work and lifestyle, mutual respect and dignity at work for all associates » (<Pharma A>, page web) ou « l'égalité des chances » (<Service public A>). La diversité de la main d'œuvre et la formation d'équipes mixtes en serait une condition: « Diversity of our workforce enhances customer insight and our ability to meet the needs of patients and other stakeholders. » (<Pharma A>, page web)

**(b)** Des recherches ont montré que l'avantage de locuteurs plurilingues et multiculturels consiste en une flexibilité cognitive supérieure. Or, selon le discours des entreprises, cet atout serait multiplié dans des équipes mixtes disposant de moyens qui représentent bien plus que la simple somme des moyens associés à chacune des langues impliquées. C'est cela qui contribuerait à augmenter la richesse des descriptions, à améliorer la compréhension des objets scientifiques et à augmenter la créativité à la recherche de solutions à des défis et problèmes inédits.

- Les équipes mixtes disposent de ressources élargies : « L'égalité des chances est également rentable: des équipes mixtes et intergénérationnelles, faisant la part belle à la diversité linguistique et culturelle, disposent de connaissances étendues et de multiples expériences. » (<Service public A>, Rapport de gestion).
- Les équipes mixtes sont plus créatives : la diversité serait corrélable avec l'émergence de nouvelles idées, l'innovation et la résolution de tâches complexes. « [if] a team (...) has cognitive diversity, truly different ways of encoding and sensing, that has a direct correlation, in terms of impact on the effectiveness of that team. » (AA\_PER\_KB\_090604) ; « ... cette diversité est un important facteur d'enrichissement, ne serait-ce que sur les plans de l'innovation et de la créativité (...) [et] peut entraîner à long terme un accroissement de l'efficacité » (Dossier diversité, <Service public A>)

Pour que les membres d'équipes mixtes puissent pleinement collaborer, ils ont besoin de ressources communicatives partiellement partagées. Contrairement aux idées reçues, ceci ne signifie nullement qu'ils doivent tous et toutes parler une même langue au détriment de la richesse linguistique présente dans l'équipe ; de nombreux informateurs affirment que le principe OLON (« one language only ») mènerait au contraire à un appauvrissement. L'alternative consiste à tenir compte des constellations linguistiques spécifiques et de permettre, voire favoriser de multiples formes de plurilinguaging incluant des « charabia-espérantos » (PA\_MAN\_TB\_090625), mais aussi des lingue franche (dont l'anglais), conçues comme mobilisation de ressources plurielles autant que des formes d'intercompréhension et de lingue receptivae (où chacun parle sa langue). Parmi les conditions de réussite figure aussi et surtout un décloisonnement des compétences linguistiques conçues comme un ensemble de ressources qui peuvent être mises en œuvre de manière située en fonction, entre autres, de la configuration des connaissances linguistiques — des profils linguistiques — des interlocuteurs.

**(c)** Or, se comprendre ne veut pas simplement dire parler les mêmes langues, mais se comprendre aussi culturellement à travers la langue. Cela nous permet de supposer que l'« atout plurilingue » est aussi un « atout interculturel ».

Les entretiens que nous avons menés avec des représentants des entreprises permettent de formuler

l'hypothèse que la diversité mène à l'émergence de nouveaux espaces conceptuels partagés, qui augmenteraient le potentiel de créativité des équipes concernées — et donc de l'entreprise en tant que telle — à deux conditions :

- Pour que les différences culturellement codées ne représentent pas une source de conflit, un grand travail est nécessaire. Il faut en effet savoir concevoir le différent dans le semblable, la diversité dans l'unicité. Ce travail fait partie des enjeux de l'interculturalité et du plurilinguisme dans le cadre d'une cognition située, partagée et de la co-construction de connaissances. En d'autres termes, l'« atout plurilingue » présuppose l'interculturalité.
- En même temps, les pratiques plurilingues constituent une excellente stratégie, dans une société polyglossique, pour permettre à l'interculturalité d'émerger. Des ressources linguistiques partiellement partagées exerceraient ainsi à la fois deux fonctions stratégiques : (i) une fonction relationnelle en rendant possible la communication interculturelle ; (ii) une fonction instrumentale pour rendre possible la communication exolingue.

(d) Il est donc fallacieux de dire que l'emploi de l'anglais comme lingua franca est neutre par rapport aux valeurs culturelles rattachées aux langues et donc un outil pour éviter tout malentendu culturel, même si cela fait partie des théories quotidiennes de beaucoup d'acteurs. Il est vrai que certains de nos informateurs soulignent que « par l'emploi d'une lingua franca une grande partie de la culture et du savoir des individus est perdue » (PA\_PER\_HG\_I00611). En d'autres termes, l'atout interculturel pourrait se perdre avec le 'tout anglais' : « [s'] il faut tout traduire en anglais (...) une grande partie de cette richesse [sc. interculturelle] disparaît. » (AA\_PER\_MM\_I00416).

Si l'on admet au contraire que la lingua franca représente une forme marginale, certes, mais fréquente de plurilinguaging, elle permet, comme toutes les autres formes de mobilisation conjointe et située de répertoires linguistiques pluriels, bien plus que de communiquer en situation exolingue. Les ressources mises en œuvre embrassent aussi (certains diraient : surtout) une dimension interculturelle dans la mesure où les participants mettent en œuvre leurs repères conceptuels, leurs cadres de références et d'interprétations, leurs représentations culturelles, leurs valeurs, leurs croyances, leurs modes de penser et de résoudre des problèmes différents. Dans ce sens, une lingua franca — comme toute autre forme de parler plurilingue — serait un atout à condition de ne pas nier les divergences de valeur, mais d'en profiter.

© 2011 DYLAN Project

For more information please visit [www.dylan-project.org](http://www.dylan-project.org)