

Arlette Bothorel-Witz

Claude Truchot

Dominique Huck

Irini Tsamadou Jacobberger

Thirésia Choremi

I. Principaux résultats

I.1. Un continuum de pratiques

La mise en contraste des cinq entreprises fait apparaître des différences de pratiques dans les situations de communication (en externe), de sorte que les entreprises s'inscrivent dans un continuum qui va des pratiques les moins diversifiées (plurilinguisme réduit au français et à l'anglais) aux pratiques les plus diversifiées mobilisant des ressources réellement plurilingues.

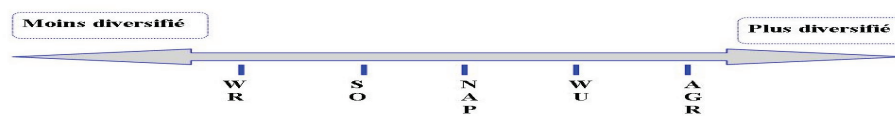


Figure 1 : Continuum des pratiques plurilingues dans les entreprises

I.2 . Le traitement des langues

Les modalités du traitement des langues s'inscrivent sur une échelle qui va du totalement implicite au plus explicite, sans que cette classification soit étanche, car il existe de nombreux facteurs de variation, notamment selon les secteurs et les personnes. Le rôle qui revient au français (en interne) et à l'anglais (en externe) relève d'un mode de traitement implicite chez SO et chez NAP (préférences personnelles du PDG) ainsi que chez WR (pressions exercées par la direction sur le PDG). On notera toutefois que chez NAP, les questions de langues doivent être prises en compte plus largement, dans la mesure où il faut donner une dénomination en français aux produits de l'entreprise (articles de luxe) et pénétrer des marchés dont les langues ne sont ni le français, ni l'anglais. Le traitement devient relativement explicite chez WU, qui implante ses filiales de commercialisation dans la langue de ses clients (français, alsacien), qui maintient une fonction à la langue d'origine de l'entreprise (allemand) et qui privilégie l'anglais dans les relations des filiales avec le siège social.

Bien que l'extension du réseau commercial d'AGR dans 80 pays ait renforcé la place de l'anglais, elle a parallèlement favorisé la diversification des pratiques plurilingues dans le but de s'adapter aux marchés locaux.

I.2.1. Degré d'adéquation entre le traitement des langues et les pratiques imaginées

Le degré d'adéquation entre le traitement des langues et les pratiques imaginées est étroitement relié aux modalités de traitement des langues. La mise en application d'un traitement semble d'autant moins problématique qu'il résulte d'une concertation entre la direction et les collaborateurs qui sont alors

en mesure d'évaluer les bénéfices (économiques, cognitifs, stratégiques) d'un plurilinguisme fonctionnel visant l'articulation du global et du local (AGR). Inversement, les écarts deviennent manifestes lorsque l'imposition de l'anglais s'inscrit dans une philosophie globalisante tendant à uniformiser les pratiques, les manières de penser et d'agir (WR).

1.2.2. Réception du traitement des langues (évaluation des impacts positifs sur les acteurs)

Dans le discours, tous les acteurs s'accordent, dans toutes les entreprises, à reconnaître les avantages communicationnels, organisationnels (gain de temps, accès à l'information) et financiers de l'usage de l'anglais. Lorsque cet usage devient quasi-exclusif, l'anglais est perçu comme un instrument d'exercice du pouvoir, un facteur d'insécurité linguistique (formelle et/ou statutaire) et un outil de discrimination sociale. Inversement, la mise en œuvre de ressources plurilingues diversifiées et inégales (anglais et autres ressources linguistiques) contribue à la sécurisation des acteurs (justice sociale et démocratie).

2. Pertinence politique des résultats

Les effets du traitement des langues peuvent être observés dans les deux domaines essentiels de gestion de l'entreprise que sont les rapports aux marchés et les ressources humaines, ce qui conduit à en examiner plus en détail la dimension linguistique des rapports avec les clients et partenaires étrangers, et, d'autre part, l'usage des langues au travail. Ils s'observent aussi dans les choix linguistiques que l'on peut regrouper sous l'appellation d'aménagement linguistique en entreprise, c'est-à-dire les exigences linguistiques à l'embauche, la formation linguistique du personnel, le recours à la traduction et à l'interprétation, l'action terminologique, la gestion linguistique des sites internet.

2.1. Langues et marchés

La dimension linguistique des rapports avec les clients et les partenaires diffère selon les entreprises, leurs marchés et leurs stratégies vis-à-vis de ces derniers.

Les multinationales allemande (WU) et française (AGR) se sont incontestablement adaptées, à des degrés divers, à leur clientèle et aux marchés locaux. La multinationale française, qui a les moyens de définir sa propre philosophie, prend en compte, de manière explicite, le défi que pose la diversité linguistique (marchés extérieurs, pays d'implantation). C'est dans ce souci d'accommodation aux clients (agriculteurs) que la documentation et les sites internet sont accessibles dans chacune des langues des pays d'implantation (quinzaine de langues). Chez WU France (filiale de commercialisation couvrant le marché français), on retrouve à travers l'usage du français, voire de la langue régionale, cette volonté d'adaptation à la clientèle, mais aussi aux compétences linguistiques des acteurs (vendeurs et cadres) le plus souvent recrutés localement.

Les trois autres entreprises (SO, NAP, WR) se trouvent dans des situations différentes dans la mesure où leur communication internationale s'effectue par l'intermédiaire de services import et export. Sous l'impulsion de leurs dirigeants, leurs services spécialisés tendent à privilégier l'usage de l'anglais, bien qu'une partie de leurs personnels soient plurilingues. Cette exclusivité de l'anglais, qui rime, pour les dirigeants, avec l'internationalisation de l'entreprise, présente des inconvénients à la fois stratégiques (accès à des marchés) et sociaux (insécurité linguistique pour une partie des employés) qui, en l'état actuel des choses, ne semblent pas être pris en compte.

2.2. Langues au travail

Si on peut tirer des enseignements pertinents du traitement des langues dans la multinationale française (AGR), il ressort, inversement, de l'analyse que la plupart des entreprises (SO, NAP, WR) ne prennent pas réellement en compte les compétences linguistiques de leurs personnels (allemand, langue régionale, en particulier). Des solutions alternatives à l'usage quasi exclusif de l'anglais – qui occasionne un mal-être pour une partie du personnel au moins – ne sont pas recherchées. Une recommandation consisterait à attirer l'attention sur cette question, surtout s'il est envisagé une généralisation de l'anglais en interne dans ces entreprises, du moins dans certains de leurs secteurs.

2.3. Aménagement linguistique

Les choix d'aménagement linguistique varient considérablement d'une entreprise à l'autre.

Ils sont limités dans la PME française (SO) et dans la multinationale américaine (WR) où les exigences à l'embauche et les formations linguistiques se limitent à l'anglais. La traduction/interprétation est véritablement minimisée, elle n'est considérée que très occasionnellement. En ce qui concerne la présentation de ses entreprises sur le web, SO possède un site en français (truffé de termes anglais) et WR France ne possède pas de site propre.

Chez WU, les compétences en langues (anglais et allemand) sont évaluées de manière relativement empirique à l'embauche ; des formations ne sont proposées que dans ces deux langues. Bien que les acteurs donnent peu d'information sur la localisation de la documentation, le site de la filiale française témoigne d'un grand soin d'adaptation au marché français.

NAP veille à embaucher du personnel qui connaît la langue de ses marchés et propose des formations relativement diversifiées. Les questions d'aménagement linguistique sont lisibles, d'une part, dans le soin pris dans le choix des noms de produits et, d'autre part, sur le recours à la traduction pour la documentation (cabinets de traduction).

Les interventions sur les usages linguistiques sont très nombreuses chez AGR dont le traitement des langues (élaboré tel un accord d'entreprise) se rapproche le plus d'une politique linguistique d'entreprise. En effet, à l'embauche, AGR ne limite pas les compétences recherchées au seul anglais, mais favorise l'embauche de natifs dont les compétences en langue favorisent l'implantation de l'entreprise dans les marchés locaux d'une part, et sont mises en œuvre (lorsque cela est possible) dans les nombreuses tâches de traduction qu'implique la communication dans une soixantaine de langues, d'autre part. Aussi, les formations linguistiques à disposition du personnel se multiplient en fonction des nouvelles implantations et des nouveaux marchés de la firme.

© 2011 DYLAN Project
For more information please visit www.dylan-project.org