



DG Éducation et culture



LES LANGUES FONT NOS AFFAIRES

Des entreprises plus performantes
grâce à une connaissance accrue des

langues Recommandations du Forum des Entreprises sur
le

Multilinguisme établi par la Commission européenne



Multilinguisme

Les langues font nos affaires
Des entreprises plus performantes
grâce à une connaissance accrue des langues **Recommandations du Forum**
des entreprises sur le multilinguisme établi par la Commission européenne



Avant-propos du vicomte Étienne Davignon

Il nous est impossible de vivre et de travailler ensemble sans nous comprendre. Dans une Union qui encourage la diversité, une *lingua franca* ne pourra jamais satisfaire tous les besoins de communication. Les langues fournissent les clés des cultures qu'elles représentent. Le multilinguisme promeut l'ouverture et la tolérance mais ouvre aussi les portes à de nouveaux marchés et à de nouvelles opportunités commerciales. Tout au long de ma carrière, j'ai constaté que le milieu professionnel devenait de plus en plus uniforme et monolingue. Il ne sera pas possible d'inverser cette tendance du jour au lendemain. C'est avec plaisir que j'ai accepté l'invitation du Commissaire Orban à réfléchir sur les questions linguistiques avec un petit groupe d'experts qui partagent l'idée selon laquelle le multilinguisme profiterait au commerce européen. Je suis convaincu que ce rapport alimentera les débats actuels de la Commission européenne sur le développement de la politique de multilinguisme. À terme, nous espérons contribuer à modifier la mentalité et l'attitude du monde des entreprises à l'égard des langues.

Membres du Forum des entreprises ayant contribué à l'élaboration du présent rapport:

Vicomte **Étienne Davignon** Suez – Tractebel, président du Forum des entreprises
M. **Winfried Albrink**, directeur de la formation, Henkel Group
M. **Henning Dyremose**, président du Conseil du commerce danois
M. **Mike Janssen**, directeur d'usine, UMAC-Midwest
M^{me} **Caroline Jenner**, PDG, JA-YE Europe
M. **Antonió Gomes de Pinho**, président, Portgás et Fundação Serralves
M. **Waqas Hussain**, directeur mondial du développement des ressources humaines, Syngenta
M^{me} **Sabina Klimek**, Deloitte Business Consulting
M. **Lars-Kare Legernes**, PDG , Chambre de commerce d'Oslo
M. **Peter Mathews** CMG, PDG de Black Country Metals Limited
M^{me} **Fiorella Kostoris Padoa Schioppa**, professeur d'économie
M. **Gabor Proszeky**, fondateur et PDG de MorphoLogic

De plus amples informations sont disponibles sur le site Web de la Commission européenne:

http://ec.europa.eu/education/languages/pdf/doc1597_en.pdf

Synthèse

L'UE doit poursuivre son processus de changement si elle veut réussir à l'ère de la mondialisation. Ce fait est clairement énoncé dans le dernier rapport de la Commission sur la stratégie de Lisbonne pour la croissance et l'emploi. Notre groupe a examiné le rôle des langues dans la compétitivité. Partant des conclusions auxquelles nous sommes arrivés, nous tenons tout d'abord à démontrer *pourquoi* il est important d'investir dans les compétences linguistiques. Ensuite, nous aimerions faire le point sur *ce qui* a déjà été fait pour promouvoir les langues dans le milieu des affaires. Enfin, et surtout, nous souhaitons formuler des recommandations sur *la manière* dont les entreprises peuvent améliorer leurs performances en matière de communication commerciale multilingue.

Un pourcentage significatif des PME européennes perd des affaires chaque année en raison de lacunes linguistiques et interculturelles. Bien qu'il paraisse certain que l'anglais conservera son rôle dominant de langue internationale des affaires, les autres langues feront la différence entre l'ordinaire et l'excellence et apporteront un avantage concurrentiel.

Les langues ne sont pas seulement nécessaires pour promouvoir les ventes et le marketing. Les chaînes d'approvisionnement en amont traversent tout autant les frontières que les services internationaux et les produits finis destinés à l'exportation. Les marchés du travail sont également mondialisés. L'intégration d'employés multilingues et multiculturels est cruciale. Notre objectif est de parvenir à une meilleure utilisation des langues dans le futur, pour atteindre de nouveaux groupes cibles et établir des relations stratégiques durables.

Notre groupe est favorable aux initiatives et aux actions de la Communauté promouvant l'acquisition de compétences telles que les langues et la sensibilisation culturelle dans les sociétés. Des possibilités de financement sont disponibles auprès de plusieurs programmes communautaires. Toutefois, ces possibilités et les méthodes de demande de subventions de l'UE restent mal connues. Les procédures de candidature sont considérées comme longues et laborieuses, en particulier pour les PME. Il faut également savoir que le financement de l'UE est minimal et doit être considéré principalement comme un moyen de permettre le partage des meilleures pratiques et une source d'inspiration pour agir dans ce domaine. La plus grande partie de l'aide devra provenir des gouvernements, ainsi que des administrations nationales, régionales et locales.

Les gouvernements nationaux sont toujours très loin d'avoir atteint l'objectif commun défini par les États membres à l'occasion du Sommet de Barcelone en 2002, selon lequel chaque citoyen devrait apprendre deux langues à l'école en plus de sa langue maternelle. Dans de nombreux pays, la tendance est inversée en matière d'acquisition de bonnes connaissances d'une deuxième ou même d'une première langue étrangère. Les vrais multilingues ont souvent appris les langues en dehors du système d'éducation formelle. Toutefois, la reconnaissance officielle de l'apprentissage non formel et informel est exceptionnelle, et ces compétences linguistiques sont rarement considérées comme un vrai mérite personnel.

Dans la plupart des pays, les organisations nationales de promotion du commerce apportent des conseils pratiques et une aide financière aux PME dans le but d'améliorer leurs stratégies d'exportation, mais les stratégies linguistiques ne sont généralement pas incluses dans ces programmes. Au niveau régional, des progrès sont réalisés dans plusieurs États membres et des pays associés grâce à des réseaux tels que les chambres de commerce et les organisations professionnelles. Ces réseaux permettent de sensibiliser le public à l'importance des langues. Au niveau local, il est possible de développer les échanges linguistiques au sein des milieux d'affaires locaux. Les initiatives régionales aux frontières doivent être encouragées, étant donné qu'elles peuvent améliorer les échanges transfrontaliers, les compétences linguistiques et la mobilité.

Conclusions et recommandations

L'Europe doit faire de sa diversité linguistique un véritable avantage concurrentiel. Cela se produira uniquement si:

- 1) les gouvernements nationaux promeuvent l'apprentissage formel et informel d'un grand nombre de langues;
- 2) les stratégies linguistiques sont approuvées au niveau le plus haut dans les entreprises;
- 3) les organismes nationaux, régionaux et locaux soutiennent les entreprises dans leurs efforts d'utilisation stratégique des langues;
- 4) une plate-forme européenne est créée pour un échange permanent des meilleures pratiques concernant les langues pour les affaires.

Plus spécifiquement, les mesures suivantes doivent être envisagées:

Au niveau de l'entreprise: les entreprises devraient

- ¾ dresser l'inventaire des compétences linguistiques au sein de l'entreprise et les comparer aux besoins et aux possibilités à tous les niveaux de l'entreprise et à toutes ses fonctions;
- ¾ réviser les politiques de recrutement et les stratégies de développement au sein de la direction des RH, définir des objectifs individuels de compétences linguistiques pour les employés en fonction de leurs tâches et responsabilités;
- ¾ appliquer une large gamme de stratégies de gestion des langues, telles que l'investissement dans la formation linguistique, l'embauche de locuteurs natifs de différentes langues (de manière temporaire ou permanente), l'utilisation de technologies linguistiques, de traducteurs-interprètes, de communicateurs et de médiateurs culturels;
- ¾ s'efforcer d'améliorer la mobilité internationale du personnel.

Au niveau national: les gouvernements devraient

- ¾ encourager l'apprentissage des langues à tous les niveaux et élargir le spectre des langues enseignées. Introduire davantage de modules d'apprentissage des langues orientés sur la pratique à partir de l'enseignement secondaire et tout au long de l'enseignement tertiaire, y compris la formation professionnelle;
- ¾ assurer une reconnaissance adéquate des compétences linguistiques dans les diplômes de fin d'études et insister sur les avantages qu'elles apportent au niveau des possibilités de carrière;
- ¾ recommander aux organisations nationales de promotion du commerce d'inclure des stratégies linguistiques dans leurs programmes de soutien, en particulier ceux destinés aux PME, dans le but d'améliorer leurs perspectives d'exportation;
- ¾ inclure la formation linguistique dans les programmes nationaux d'éducation et de formation tout au long de la vie et d'intégration sociale.

Au niveau régional/local: les autorités régionales et locales devraient

- ¾ utiliser les réseaux régionaux et locaux pour mieux sensibiliser les grandes et petites entreprises aux possibilités d'améliorer les compétences linguistiques et encourager l'échange de bonnes pratiques;
- ¾ créer des partenariats privé-public intégrant entre autres des universités locales et des institutions de formation, aidant les milieux d'affaires locaux à organiser des cours de langues et à développer d'autres méthodes pour améliorer les stratégies linguistiques;
- ¾ encourager le multilinguisme de l'environnement local des entreprises, grâce à l'organisation de cours de langue et de groupes de conversation destinés à plusieurs petites entreprises, d'expositions multiculturelles et manifestations similaires dans des parcs d'activités et des zones industrielles.

Au niveau européen: les institutions européennes devraient

- ¾ sensibiliser les États membres à l'importance des langues pour la compétitivité et les encourager à prendre des mesures comme indiqué plus haut;
- ¾ réunir toutes les informations utiles sur les programmes communautaires favorisant les langues dans le contexte des affaires et les bons exemples de projets sur un site Web qui servirait de guichet unique prodiguant aux entreprises des conseils pratiques sur la procédure de demande d'un financement;
- ¾ créer une plateforme permanente d'échange des meilleures pratiques pour les entreprises, en réunissant des informations utiles provenant des milieux d'affaires, d'organisations commerciales, de chambres de commerce, d'organisations de promotion du commerce, d'écoles et d'autorités en matière d'éducation.

1. ARGUMENTS EN FAVEUR DU MULTILINGUISME

Pour parvenir à créer de la croissance et des emplois, les progrès techniques sont indispensables et la formation continue est nécessaire. Le multilinguisme inhérent à l'Europe est plus essentiel que jamais, car l'économie industrielle se transforme peu à peu en économie des connaissances. Les entreprises européennes devraient en théorie être les mieux placées au monde pour profiter des occasions commerciales qui requièrent une communication multilingue. Toutefois, le potentiel est loin d'être pleinement exploité.

1.1. Le multilinguisme est une ressource cachée...

Plusieurs études ont révélé que diverses langues sont nécessaires sur les marchés internationaux, avec les compétences culturelles généralement acquises lors de l'apprentissage d'une langue. Pourtant, les entreprises éprouvent de plus en plus de difficultés à recruter du personnel qualifié possédant des compétences linguistiques autres que des notions d'anglais. Cette situation est considérée comme un véritable problème.

La mobilité des travailleurs reste relativement faible. Seuls 2 % des citoyens en âge de travailler vivent et travaillent dans un autre État membre que le leur. Le manque de connaissances linguistiques est l'obstacle à la mobilité intra-européenne le plus fréquemment cité. La part respective des citoyens de pays tiers et de personnes nées dans un autre pays mais résidant dans l'UE est presque deux fois plus élevée¹. Toutefois, les travailleurs immigrants doivent faire des efforts importants pour acquérir les compétences linguistiques nécessaires dans leur nouveau pays et, si les immigrants de la deuxième génération provenant de pays non membres de l'UE sont bilingues, voire trilingues, leurs compétences linguistiques sont rarement reconnues.

¹ «Tendances démographiques, impacts socio-économiques et implications pour les politiques dans l'Union européenne 2007» – un rapport de surveillance de l'Observatoire européen de la situation sociale et de la démographie http://ec.europa.eu/employment_social/spsi/docs/social_situation/2007_mon_rep_demo.pdf page 43.

1.2. ...qui doit être exploitée

Notre groupe souhaiterait susciter un sentiment d'urgence chez les décideurs à tous les niveaux de la société. L'Europe court le risque de perdre la guerre des compétences, alors que les économies émergentes, principalement en Asie et en Amérique latine, acquièrent rapidement les compétences linguistiques et autres nécessaires pour dépasser leurs concurrents sur les marchés de demain. Le défi à surmonter est l'intégration du multilinguisme dans toutes les stratégies visant à développer le capital humain pour l'avenir. Nous aurons besoin d'une population active diversifiée qui considérera l'ensemble de l'Europe comme son «port d'attache». Dans le même temps, l'Europe doit donner d'elle l'image d'une économie attrayante afin de séduire les travailleurs immigrants hautement qualifiés. Ceux-ci lui apporteront les langues dont elle a besoin pour faire des affaires sur les marchés qui continueront de connaître une croissance à deux chiffres dans les années à venir.

1.3. Des études révèlent le potentiel

Une large proportion des PME européennes perd des contrats chaque année suite à des lacunes linguistiques et interculturelles. Telles sont les conclusions du rapport ELAN², publié par la Commission en février 2007. Il s'agissait de la première étude effectuée à l'échelle européenne sur les marchés perdus en raison du manque de compétences linguistiques dans les entreprises. Ce rapport est basé sur un échantillon de près de 2000 PME de l'UE-27 et de pays candidats. Pas moins de 11 % des PME de l'échantillon ont déclaré avoir perdu des contrats à cause de lacunes linguistiques et interculturelles. Les conclusions macroéconomiques présentées dans l'étude donnent à penser qu'une utilisation stratégique des langues permettrait d'améliorer considérablement les performances des PME en matière d'exportation. Ces conclusions sont confirmées par plusieurs études nationales.

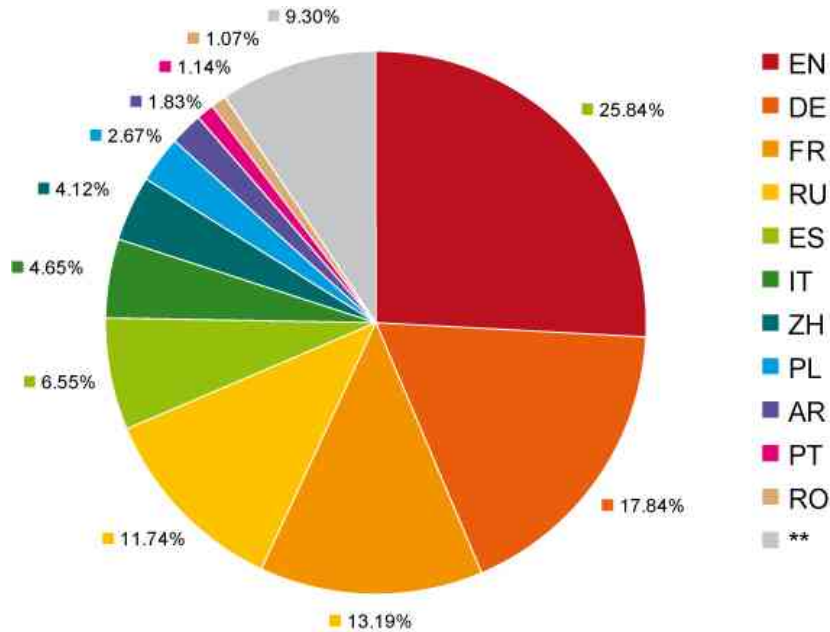
² Étude intégrale et résumé disponibles à l'adresse suivante:
http://ec.europa.eu/education/policies/lang/key/studies_en.html

*L'**Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft** (Autriche) a publié en 2006 un rapport prévoyant les problèmes futurs en Autriche, qui est l'un des rares pays où les compétences linguistiques de la population ont diminué selon l'Eurobaromètre. Outre l'anglais, les entreprises auront besoin de l'italien et des langues des partenaires commerciaux en Europe centrale et orientale, notamment le tchèque, le slovaque et le hongrois.*

Généralement, les études et l'expérience révèlent qu'il existe un certain laxisme, l'anglais étant perçu comme la seule langue nécessaire pour réaliser des affaires au niveau international. De nombreuses entreprises ont toujours besoin de renforcer la capacité de leurs salariés à être à l'aise en anglais. Toutefois, dans de nombreux pays d'Europe, l'anglais est déjà considéré comme une compétence de base plutôt que comme une langue étrangère. Parler l'anglais comme un locuteur natif devient moins important car cette langue fait désormais partie de l'enseignement de base dans de nombreux pays³. Dans ce contexte, le besoin de conserver un avantage en apprenant d'autres langues devient plus pressant.

³ L'étude réalisée par le *British Council* attire l'attention sur l'extraordinaire rapidité du changement d'attitude à l'égard de l'anglais, en particulier dans les deux rapports de David Graddol intitulés «Future of English» (1997) et «English Next» (2006). <http://www.britishcouncil.org/learning-research-englishnext.htm>

Langues dont les PME devront acquérir ou améliorer la connaissance dans les trois prochaines années



Un quart des PME estiment encore qu'elles doivent améliorer leur niveau d'anglais. Toutefois, l'allemand, le français et le russe sont également très demandés. Le mandarin et les autres langues chinoises (ZH) sont davantage recherchées par les multinationales.

Source: étude ELAN 2006

*La **Confédération des industries danoises** a réalisé en 2007 une étude auprès de ses membres qui a révélé que les langues autres que l'anglais étaient utilisées par plus d'un tiers des sociétés et que 4 sociétés sur 10 ont eu des problèmes de communication plus ou moins sérieux avec des partenaires commerciaux dans d'autres pays en raison de lacunes linguistiques.*

1.4. Le défi que doivent relever les PME

Une bonne communication multilingue peut permettre aux petites entreprises de saisir des opportunités qui feront la différence entre le succès et l'échec. Les compétences linguistiques seront un atout pour toutes les activités, pas seulement pour les ventes et le

marketing. Les problèmes seront résolus plus rapidement et les retards évités s'il y a une communication directe entre les personnes à tous les niveaux.

Selon l'étude ELAN, seulement 48 % des PME de l'échantillon ont déclaré avoir mis en place des stratégies linguistiques officielles pour faciliter leurs activités internationales. Près de 40 % des PME ne disposent même pas de sites Web multilingues. L'étude conclut qu'il existe une étroite corrélation entre les investissements dans les stratégies linguistiques, la proportion des ventes exportées et la productivité des entreprises.

Exemple: Hencke & Meier, menuisiers spécialisés, Düsseldorf, Allemagne

Les deux co-propriétaires de l'entreprise parlent anglais, français et espagnol. Ils ont encouragé leurs neuf artisans (dont trois sont des apprentis) à acquérir, développer et utiliser leurs compétences linguistiques. Thomas Meier explique: «Nos compétences linguistiques nous ont donné des avantages vis-à-vis de nos concurrents et nous ont aidés à obtenir des contrats intéressants et des relations durables avec la clientèle. Nous avons participé à un grand projet de restauration en France. L'équipe, internationale, comprenait des spécialistes de la mosaïque d'Italie, des stucateurs de Pologne, des électriciens de France, des restaurateurs d'œuvres et d'objets d'art d'Angleterre, etc. Grâce à nos compétences linguistiques, nous avons servi de médiateurs lorsqu'il a fallu résoudre des problèmes impliquant des artisans locaux. Nous sommes toujours parvenus à négocier des solutions d'une manière économique et le client a toujours été satisfait.»

1.5. Multilinguisme et intégration

Élément clé de l'intégration, le multilinguisme favorise le dialogue interculturel. Il peut permettre d'améliorer la situation de millions d'immigrants en Europe et contribuer à leur intégration sur les marchés du travail. Aider les immigrants à acquérir rapidement la langue de leur pays d'accueil est une condition nécessaire au bon fonctionnement des opérations. Une meilleure communication entre les travailleurs améliore l'efficacité, la qualité et la sécurité, des paramètres essentiels dans une aire de production. Les compétences linguistiques des travailleurs migrants peuvent également être utiles aux entreprises si elles sont mieux exploitées. Ces salariés ont une grande valeur en tant que médiateurs culturels et en tant que ressources commerciales.

Exemple: UMAC Midwest – Recyclage du caoutchouc synthétique, Anvers, Belgique

Parmi les 50 ouvriers d'UMAC Midwest, 21 sont des immigrants marocains. À leur arrivée, ils ne parlaient pas le néerlandais ou à peine, seulement l'arabe et/ou le français. Grâce à un financement du Fonds social européen et à des experts externes, une stratégie de communication et d'apprentissage de la langue a été mise en place. Les objectifs étaient d'augmenter l'efficacité, la qualité et la sécurité, de développer la motivation et l'implication personnelle des ouvriers et d'améliorer l'environnement de travail dans le but de réduire l'absentéisme. Des cours de langues ont été proposés sous forme de modules courts et ils ont été suivis de discussions de groupe thématiques et d'autres réunions régulières associant les salariés natifs et immigrants. Les ouvriers ont aujourd'hui une attitude positive à l'égard de la diversité linguistique et culturelle au sein de l'entreprise et tous les objectifs ont été atteints.

2. INSTRUMENTS EN PLACE ET PRATIQUES ACTUELLES

Le groupe a comparé la situation dans plusieurs pays européens et a étudié les derniers développements au niveau de l'UE en matière de promotion des langues pour les affaires. Les résultats varient considérablement d'un pays à l'autre. Dans l'ensemble, peu d'initiatives politiques mettent l'accent sur la nécessité d'améliorer la situation et le multilinguisme apparaît rarement dans les programmes de développement destinés à acquérir des compétences pour le futur.

2.1. Initiatives européennes

Le Forum des entreprises est favorable à la coopération au niveau européen dans le cadre de la stratégie de Lisbonne pour la croissance et l'emploi. L'accent est mis sur la mobilité et le plan d'action européen pour la mobilité de l'emploi ⁴ propose le renforcement d'EURES, un portail Internet en 25 langues avec accès à une base de données des emplois paneuropéenne. D'autres initiatives prometteuses incluent le «Partenariat européen pour la mobilité de l'emploi». Il s'agit d'un réseau des parties intéressées, soutenu par la Commission, qui étudie les moyens d'augmenter la mobilité de l'emploi dans l'UE. Le Parlement européen contribue financièrement à une initiative visant à mettre en place un programme de mobilité structuré destiné aux apprentis et aux autres jeunes suivant une formation professionnelle.

⁴ COM(2007)773 final. Vous pouvez télécharger ce document à l'adresse suivante:
http://eur-lex.europa.eu/Result.do?T1=V5&T2=2007&T3=773&RechType=RECH_naturel&Submit=Search

2.2. Financement européen

En chiffres absolus, la plus grande partie du financement de l'UE provient du Fonds social européen, du Fonds européen de développement régional et, pour certains pays, du Fonds de cohésion. Ces fonds représentent au total 975 milliards d'euros. Cet argent est distribué par les autorités nationales dans le cadre de plans nationaux, approuvés par la Commission européenne sur la base de priorités convenues. Les projets d'intégration sur le lieu de travail (cours de langue, indemnisation des heures de travail perdues...) peuvent bénéficier d'un tel financement.

Les subventions disponibles au titre du Programme pour l'éducation et la formation tout au long de la vie de la Commission européenne font l'objet d'appels d'offres annuels. En 2008, ces appels d'offres porteront sur un montant total de 873 millions d'euros. En particulier, le sous-programme Leonardo da Vinci offre des possibilités intéressantes aux entreprises, car il est axé sur la formation professionnelle.⁵

Projet de mobilité Leonardo «Formation Transnationale Europe»

Ce projet contribue à développer les compétences professionnelles et linguistiques des demandeurs d'emploi français au moyen de placements dans des entreprises européennes. Le groupe suit un cours de formation générale pendant 8 semaines, comprenant des modules professionnels, linguistiques et culturels, 3-6 semaines de cours de langues intensifs et enfin un stage de 20-24 semaines dans une entreprise européenne. L'échange se fait dans le cadre de partenariats européens, qui garantissent une bonne supervision des stagiaires. Ces partenariats concernent 18 partenaires dans 4 pays. À la fin du stage, le stagiaire doit soumettre un rapport dans la langue du pays d'accueil, qui sera pris en compte pour son évaluation.

⁵ Une liste des publications actuelles consacrées aux projets financés par l'UE est disponible à l'adresse suivante:
http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/publ/educ-training_fr.html

Les procédures de demande de subventions communautaires sont longues et complexes. Les règles de formation d'un consortium européen, généralement une condition requise pour l'obtention d'une subvention, excluent souvent les entreprises possédant des filiales ou des agents dans d'autres pays, qui pourraient autrement bénéficier de subventions européennes. La Commission européenne et les milieux d'affaires devront résoudre ces problèmes lors de leurs prochaines discussions.

2.3. Langue maternelle et deux autres langues: un objectif toujours valable

Même si les initiatives de l'UE et le financement de la Communauté peuvent renforcer considérablement le travail effectué aux niveaux national et régional, la plus grande partie de la promotion du multilinguisme devra être effectuée par les États membres. Il est donc important que les États membres continuent d'œuvrer pour la réalisation de leur objectif commun, convenu lors du sommet de Barcelone en 2002: tout citoyen devrait apprendre deux langues en plus de sa langue maternelle.

Nous souhaiterions que le multilinguisme soit encouragé plus activement à tous les niveaux scolaires. Tout d'abord, le choix des langues doit être étendu. Aux niveaux supérieurs, les méthodes d'apprentissage doivent être plus appliquées et davantage orientées vers la pratique. Il est nécessaire d'assurer une reconnaissance adéquate des compétences linguistiques acquises en milieu scolaire et lors de l'évaluation des candidats à un poste. Dans un contexte différent, les compétences linguistiques doivent être reconnues dans les conventions négociées au niveau central entre les partenaires sociaux.

2.4. Les réseaux améliorent la sensibilisation et apportent un soutien

Au niveau régional, des progrès ont été réalisés dans plusieurs États membres et pays associés grâce aux réseaux tels que les chambres de commerce et les conseils du commerce, qui proposent une assistance initiale aux PME souhaitant s'étendre sur les marchés internationaux. Si les stratégies linguistiques étaient fermement intégrées dans tous les programmes d'assistance, les entreprises concernées en profiteraient encore davantage.

Le Conseil du commerce du Danemark

Le Conseil du commerce est l'organisme gouvernemental de promotion des investissements et des exportations dépendant du ministère des Affaires étrangères⁶. Il propose des services de conseil aux entreprises, ainsi que des services commerciaux généraux destinés aux entreprises et aux citoyens. Il s'intéresse plus particulièrement aux PME et a élaboré des programmes conçus pour les besoins spécifiques de ces entreprises. Il propose, par exemple, un programme d'aide à l'exportation (Export Start Programme), qui apporte notamment une aide aux tâches concrètes liées à l'internationalisation telles que la recherche de partenaires, les études de marché et l'accès aux réseaux.

2.5. Tests et normes

Les normes établies peuvent être utilisées pour définir des objectifs individuels, spécifiques et mesurables pour les différentes catégories de personnel en fonction de la manière dont elles utilisent les langues dans leur travail. Ces stratégies linguistiques différenciées peuvent s'avérer utiles et efficaces, étant donné que les normes constituent des outils d'analyse pour les services des ressources humaines de l'entreprise. Elles peuvent également être intégrées aux objectifs de développement personnel. Le système le plus utilisé est le Cadre européen commun de référence (CECR), créé par le Conseil de l'Europe et mis en œuvre en coopération avec la Commission européenne. Grâce à un système d'aptitudes nécessaires pour accomplir différentes tâches dans diverses situations, le cadre est bien adapté à une approche qui englobe les réalités complexes d'un lieu de travail.

⁶ Plus d'informations sur le Conseil du commerce danois à l'adresse : <http://www.um.dk/en/menu/TradeAndInvestment/>

Exemple: Henkel KGaA, Düsseldorf, Allemagne

Henkel est une grande multinationale spécialisée dans la chimie qui possède de nombreuses marques internationales renommées⁷. Rien qu'en Allemagne, environ 2 500 salariés suivent chaque année une formation en langues et en communication. Une partie importante de la formation se déroule sous forme de réunions d'équipe. La formation linguistique de Henkel est axée sur les processus de travail et les compétences de communication dans la langue nécessaire pour accomplir diverses tâches dans la société. Les besoins de formation sont évalués et définis en fonction des normes CECR. Les équipes multi-fonctions suivent la formation ensemble. Grâce à cette méthode souple et interactive, la responsabilité de l'apprentissage dépend de l'équipe mais la culture d'apprentissage encourage l'apprentissage individuel et les compétences d'équipe. Le succès peut être mesuré précisément par l'observation de l'application des compétences acquises dans des situations professionnelles authentiques.

3. LA VOIE A SUIVRE

De vrais progrès seront réalisés si les entreprises, des micro-entreprises aux multinationales, élaborent des stratégies linguistiques créatives et dynamiques, adaptées aux possibilités individuelles de chaque organisation. Ces stratégies nécessitent le soutien des réseaux locaux et régionaux. Des solutions viables peuvent être formulées par le biais de partenariats, entre les entreprises et le secteur de l'éducation et entre l'industrie et le monde de la recherche, dans le but d'utiliser de manière productive les compétences et les technologies linguistiques.

3.1. Mesures pour une approche plus multilingue

Les entreprises doivent faire le point sur les compétences linguistiques disponibles en leur sein et les utiliser de manière stratégique. Elles doivent analyser leurs politiques de recrutement, leurs stratégies de formation et leurs principes de mobilité. Elles peuvent encourager le personnel à utiliser et à développer les compétences qu'il possède déjà et proposer une formation linguistique qui soit à la fois motivante et compatible avec les exigences du lieu de travail.

Il est possible de trouver sur Internet des cours souples qui fassent gagner du temps et soient adaptés aux besoins, aux ressources et aux contraintes de chaque entreprise. Le

⁷ Plus d'informations à l'adresse suivante: <http://www.henkel.com>

choix de nouveaux supports d'apprentissage et de pratique des langues étrangères est en constante augmentation.

Les services de traduction peuvent être utilisés pour parcourir de manière systématique les sites relatifs aux marchés publics dans les médias nationaux et internationaux. La publicité et la communication Internet doivent être diversifiées sur le plan linguistique et les messages soigneusement adaptés au public visé. Bien utilisées, les technologies linguistiques permettent de réduire et de maîtriser les coûts du multilinguisme.

3.2. Structures de soutien aux niveaux régional et local

Les gouvernements nationaux doivent trouver la manière la plus efficace d'aider les PME ayant du potentiel à pénétrer sur les marchés étrangers. En règle générale, cette assistance se fait au niveau régional et en coopération avec les agences de développement régional. Outre les aides financières, les entreprises profiteraient des bonnes pratiques et d'une expertise en matière de communication multiculturelle et multilingue.

Les Regional Language Networks au Royaume-Uni

Les «Regional Language Networks (RLN)⁸ » au Royaume-Uni, soutenus par le CILT, le National Centre for Languages, promeuvent les compétences linguistiques et culturelles pour les affaires et l'emploi. Leur rôle est de travailler avec des partenaires afin d'identifier les besoins linguistiques et culturels par région et par secteur et d'y répondre, d'apporter un soutien aux entreprises sur les questions linguistiques et d'aider les professionnels de l'industrie des langues. Une partie du financement est fournie par d'autres partenaires, tels que les «Regional Development Agencies», «UK Trade and Investment» et les «Learning and Skills Councils» des régions.

Au niveau local, il est possible de favoriser les échanges linguistiques dans les entreprises locales. L'assistance peut provenir des chambres de commerce, des groupes d'intérêt ou des autorités locales. Il peut s'agir de partager les coûts et les ressources nécessaires pour l'organisation de l'apprentissage des langues destiné à différentes catégories de personnel, mais aussi des échanges informels tels que des groupes de

⁸ Page d'accueil multilingue des *Regional Language Networks* : <http://www.rln-east.com/international/>

conversation au déjeuner et des manifestations interculturelles organisées dans des parcs d'activités où la main-d'œuvre est multilingue.

3.3. Partenariat intersectoriel et transfrontalier

Les partenariats stratégiques ont un rôle important à jouer dans le domaine de l'investissement en capital humain et du développement de compétences pour le futur. Nous souhaiterions que des partenariats de mobilité pour l'emploi soient créés partout en Europe, et que les entreprises recherchent de nouvelles possibilités de coopération au sein de différents réseaux pour élaborer des programmes d'échange et de mobilité. L'apprentissage des langues doit faire partie des initiatives régionales frontalières associant les entreprises et le secteur de l'éducation. Une telle coopération peut contribuer à la prospérité en stimulant le commerce entre des pays voisins.

Le seuil d'adoption des technologies linguistiques semble toujours élevé pour de nombreuses sociétés, notamment les PME. Pour remédier à la situation, il serait bon de promouvoir les partenariats entre l'industrie et la recherche, et de faire plus d'efforts pour utiliser de manière productive les technologies linguistiques. Non seulement cela justifiera les lourds investissements réalisés dans la recherche en matière de technologies linguistiques, mais cela procurera également un avantage concurrentiel aux entreprises et de meilleurs services aux citoyens.

Enfin, notre groupe souhaiterait que le travail ayant abouti à l'élaboration du présent rapport se poursuive au niveau de l'UE. Le secteur des affaires européen a besoin d'une plateforme permanente de discussion et d'échange d'expériences et de bonnes pratiques. Nous devons aller plus loin en organisant des actions de sensibilisation dans toute l'Europe, en mobilisant tous les réseaux disponibles dans le cadre d'une campagne concertée dans le but d'informer les décideurs dans les entreprises et dans les gouvernements. Ensemble, nous devons veiller à ce que les langues soient reconnues et utilisées comme des atouts fondamentaux qui favoriseront la réussite des entreprises.

