

I. Les stratégies linguistiques des entreprises

Quelques grandes entreprises françaises, étrangères ou multinationales implantées en France et ayant une activité internationale ont été invitées à présenter leur stratégie linguistique dans la perspective de l'édition 2009 de ce Rapport au Parlement.

Les questions concernaient :

- > la communication au sein du personnel (personnel d'exécution, personnel d'encadrement, encadrement supérieur) : quelle(s) langue(s) étrangère(s) est/sont pratiquée(s) à l'oral et à l'écrit et dans quelles situations ? La connaissance de langues étrangères est-elle un critère d'embauche ? Recourt-on à la traduction pour les documents de travail ou lors des réunions de travail ? Des formations aux langues étrangères pour les salariés français sont-elles mises en place ? De la même manière, des formations au français sont-elles mises en place pour les salariés étrangers ou d'origine étrangère ?
- > la communication avec les clients et fournisseurs en France et à l'étranger : quelles sont les langues autres que le français qui sont utilisées et dans quelles situations ? Le site de l'internet de l'entreprise est-il plurilingue ?

Les réponses fournies confirment l'hypothèse selon laquelle les langues jouent un rôle essentiel dans la communication interne comme externe de l'entreprise. À ce titre, elles peuvent donner lieu à de véritables stratégies d'entreprises et concernent au premier chef les salariés, comme les exemples fournis tendent à le prouver.

Un enjeu important

Conformément à la loi, le français est systématiquement – mais non exclusivement – utilisé en France dans la communication interne et externe des filiales d'entreprises françaises, étrangères ou multinationales, quelle que soit la langue véhiculaire choisie par leur groupe dans un cadre international. Dans un cadre international, c'est l'anglais qui est pratiqué, parfois à côté du français pour certains groupes français ou d'origine française. Pour ces derniers, il convient de distinguer le « périmètre France » pour la maison mère et les filiales France auxquelles se rattachent les filiales des pays francophones, et le « périmètre groupe ». L'encadrement supérieur, les cadres et les ingénieurs sont les catégories de personnels les plus exposées à la nécessité de communiquer en anglais dans un cadre international. Dans tous les cas, le recours aux langues locales est fréquent. Cela vaut notamment, à l'échelon local, pour les agents de maîtrise et les ouvriers dans le secteur de la production. Cela vaut également pour les cadres expatriés qui communiquent avec le personnel d'exécution, mais aussi avec les clients et fournisseurs dans la langue locale. Enfin, la quasi-totalité des entreprises ayant répondu conduisent une politique de formation aux langues étrangères pour répondre à leurs besoins de communication internationale.

4

Le cas des entreprises implantées en France

La langue de travail dans les entreprises en France étant le français, conformément au cadre légal, la maîtrise de l'anglais s'avère toutefois nécessaire pour un certain nombre de salariés.

France Télécom - périmètre France

Le groupe français France Télécom emploie près de 190 000 salariés pour offrir des prestations à près de 186 millions de clients dans 30 pays. Le français est la langue de travail sur le « périmètre France maison mère et filiales France » et filiales dans les pays francophones ; l'anglais est l'autre langue utilisée sur le « périmètre groupe ». Si le français est principalement utilisé en France, l'anglais fait toutefois partie de la vie courante de l'entreprise, plus

particulièrement dans certains services, tels que la division internationale, les achats pour le groupe, les plateformes destinées aux clients étrangers ou les supports écrits du groupe.

Sanofi Aventis France

Le groupe pharmaceutique (100 000 collaborateurs répartis dans plus de 100 pays) fait également partie des groupes d'origine française ayant opté pour l'anglais « langue du groupe ». Au sein de la filiale française qui commercialise les médicaments de Sanofi Aventis en France, toute la communication interne et externe est en français, la communication propre au groupe étant doublée en anglais. Pour un collaborateur de Sanofi Aventis France, la mobilité vers une autre entité du groupe est souvent conditionnée par sa capacité à communiquer en anglais ou à acquérir rapidement un niveau d'anglais adéquat. Les collaborateurs des fonctions médicales et du marketing peuvent avoir besoin de l'anglais pour consulter des publications scientifiques ou participer à des congrès internationaux.

AGF – membre d'Allianz

Cette entreprise, française à l'origine (Assurances générales de France), est depuis 2007 filiale à 100 % du groupe Allianz dont le siège est à Munich. La langue internationale du groupe Allianz étant l'anglais, les informations émanant du groupe sont diffusées en anglais et en français au sein de l'entité France. L'intranet d'AGF est en français, les messages clefs du groupe y sont traduits.

L'anglais est utilisé par les collaborateurs d'AGF dont le métier les amène à travailler avec des clients anglophones ou à régler des sinistres survenus à l'étranger. La connaissance de l'anglais est un critère de recrutement pour certains types de postes : experts pour certains clients, cadres supérieurs. Pour les autres postes, elle est un atout. On recourt de manière ponctuelle à la traduction de documents de l'anglais vers le français et à l'interprétation pour certaines réunions en anglais principalement.

La gestion linguistique globale de groupes français ou d'origine française

Faurécia

Présent dans 28 pays avec 150 centres de production en gestion décentralisée, l'équipementier automobile utilise le français au siège en France et l'anglais comme langue véhiculaire du groupe à l'international ; dans les implantations locales, c'est la langue locale qui est pratiquée. Les cadres doivent maîtriser l'anglais, langue du client dans de nombreux cas, mais aussi si possible apprendre la langue locale de leur pays d'affectation. L'encadrement supérieur communique en français avec le siège en France. Destinés aux pays principaux, les publications internes essentielles sont disponibles en sept langues (français, anglais, allemand, espagnol, portugais, polonais, chinois). La langue retenue pour les équipes transnationales de gestion de projets est l'anglais. Enfin, les normes sont disponibles dans la langue des constructeurs automobiles : le français pour PSA Peugeot, l'allemand pour Volkswagen, etc.

5

PSA Peugeot Citroën

Implanté dans 150 pays, PSA Peugeot Citroën a choisi le français comme langue véhiculaire. Il est donc recommandé aux candidats non francophones à des postes d'encadrement d'avoir une maîtrise correcte du français de façon à communiquer avec leur direction de manière efficace. Concernant les informations diffusées à l'ensemble du personnel, la communication centrale se fait systématiquement en français, en anglais et en espagnol. Ce sont les trois langues du site de l'intranet ainsi que du site des ressources humaines. Les informations émanant du groupe vers les agents de maîtrise et les ouvriers travaillant hors de France sont traduites dans la langue locale. Pour autant, il est demandé aux cadres français d'avoir des connaissances écrites et orales usuelles en anglais, notamment dans le cadre des partenariats avec d'autres constructeurs automobiles tels que BMW, Mitsubishi ou Fiat.

Bouygues Construction

Filiale de Bouygues, ce groupe compte 53 000 collaborateurs dans le monde et exerce 40 % de son activité à l'international. Les informations émanant du groupe sont en français et en anglais, certaines publications internes sont traduites en allemand et en espagnol. Les réunions de travail se déroulent en règle générale en français au siège, l'anglais étant utilisé dans les réunions en rapport avec l'activité internationale. Un bon niveau d'anglais est demandé à l'embauche ; l'entreprise a par ailleurs une politique soutenue de formations aux langues, dont le français.

Pernod Ricard

Avec 19 300 collaborateurs répartis dans 70 pays et 112 sites de production, le groupe réalise plus de 89 % de ses ventes hors de France et 55 % hors d'Europe. La communication interne au sein des filiales françaises se déroule principalement en français, de même que la communication avec les clients, fournisseurs et partenaires en France. À l'étranger, ce sont les langues locales et l'anglais qui sont utilisés. La connaissance de l'anglais et d'une autre langue étrangère, selon le profil du poste, est un critère de recrutement, notamment dans les cas de mobilité interne. On recourt à la traduction pour les documents de travail ou les réunions de travail. Des formations aux langues sont mises en place pour les salariés en France.

Total

Exerçant ses activités dans plus de 130 pays et comptant 96 000 collaborateurs, Total a élaboré une « politique linguistique du groupe » qui pose le principe de référence au français et à l'anglais comme langues de communication du groupe. En outre, tout salarié affecté hors de son pays d'origine doit acquérir un niveau d'autonomie dans la langue de travail pratiquée localement. Pour accompagner l'internationalisation du groupe, Total a élaboré à travers le département « réseau langues & interculturel » de sa direction formation/éducation/université un certain nombre de démarches de formations.

Un exemple de communication interne plurilingue

Né de la fusion des groupes Gaz de France et SUEZ en 2008, le groupe énergétique GDF SUEZ a adopté trois langues officielles : le français, l'anglais et le néerlandais. Huit langues sont pratiquées au sein de ce groupe qui compte quelque 200 000 collaborateurs, dont près de la moitié travaillent hors de France (l'italien, l'espagnol, le roumain, l'allemand, le portugais, le hongrois, le polonais et l'arabe). La langue de travail dominante avec l'Europe et l'international est l'anglais. Cependant, au niveau local, ce sont surtout les langues locales qui sont pratiquées dans les relations avec les clients, les fournisseurs et les partenaires.

6 On recourt systématiquement à la traduction des éléments de communication qui s'adressent à l'ensemble des collaborateurs. Les communiqués de presse internes sont disponibles dans les trois langues officielles du groupe, le magazine interne « Horizon mag » ainsi que la lettre interne « Horizon News » sont disponibles en huit langues (trois langues officielles ainsi que l'allemand, l'italien, le portugais, l'espagnol et le roumain). Le magazine interactif sur l'intranet du groupe, « Horizon Mag on line » existe en français et anglais, toute documentation interne imprimable destinée à l'ensemble des collaborateurs est traduite dans les huit langues mentionnées. Concernant les réunions de travail internes, la langue de travail usuelle est la langue du pays concerné. Les réunions regroupant des publics internes de langues différentes sont tenues, sur la base d'un accord collectif, dans la langue la mieux pratiquée par les participants. Aucune règle à ce jour ne régit l'utilisation d'une langue dominante dans les réunions de travail interne. On peut recourir à la traduction simultanée lors de séminaires ou de formations internes délivrés par le groupe.

Le site de l'intranet est bilingue français/anglais, toutefois il est possible de trouver certains documents traduits dans les autres langues du Groupe, notamment pour des documents relevant des ressources humaines qui doivent être adressés dans la langue maternelle des collaborateurs (actionnariats salariés, mobilités, retraite, prévoyance.). La plate-forme de consultation des offres d'emplois internes hébergée sur l'intranet est disponible dans sept langues.

Le secteur du transport de voyageurs

Air France

La langue de communication officielle au sein du groupe Air France étant l'anglais, les informations du groupe sont traduites en langue anglaise aussi bien en interne qu'en externe. Air France dispose d'un site de l'intranet en français et anglais. Le site de l'internet « Air France.fr » est accessible en français, anglais, espagnol, allemand, italien, portugais, russe. Le site « Air France corporate » est traduit en anglais et espagnol. Le site de recrutement d'Air France est en français. Au niveau du groupe Air France-KLM, le français, l'anglais et le néerlandais sont les trois langues officielles du comité de groupe européen.

Concernant le recrutement, la maîtrise de l'anglais est requise lors de sélections externes pour le personnel navigant commercial et les agents commerciaux au niveau TOEIC (Test of English for International Communication) 665 points. Pour les cadres, le niveau exigé au TOEIC est de 850 points. Ces niveaux sont testés lors des tests d'embauche et sont éliminatoires. Le personnel navigant technique a, quant à lui, l'obligation de valider le niveau 4 de l'Organisation de l'aviation civile internationale. Par ailleurs, l'entreprise a récemment procédé au recrutement de salariés maîtrisant certaines langues rares : chinois, japonais, coréen, hindi, russe, portugais, brésilien.

Certains actes de carrière sont soumis à des tests d'anglais, notamment l'accès au niveau maîtrise d'encadrement et cadre.

SNCF

Pour le recrutement externe d'agents en contact avec la clientèle, la SNCF prévoit une évaluation du niveau d'anglais, mais la maîtrise de cette langue ne constitue pas un prérequis à l'embauche. Pour les cadres en revanche, la pratique des langues étrangères est un critère d'embauche. Concernant l'activité voyageurs (SNCF Voyages et ses filiales) la capacité à communiquer en anglais, en allemand et parfois en italien peut être un critère déterminant. Pour les postes d'ingénieurs, le niveau d'anglais est systématiquement vérifié au moment du recrutement des jeunes diplômés.

Des « primes de langues » sont versées aux agents dont les compétences linguistiques sont avérées et qui les utilisent, notamment sur les trains transfrontaliers.

La branche SNCF Voyages privilégie l'anglais comme langue étrangère pratiquée par les agents tout en prenant en compte d'autres langues en fonction des besoins locaux ; un plan d'action pour la montée en compétences de ces agents est actuellement en cours de conception.

La SNCF dispose d'un service linguistique qui assure les traductions du français vers l'anglais et de l'allemand vers le français et fait appel à des traducteurs externes pour les autres langues.

Enfin, un groupe européen d'entreprises ferroviaires, présidé par un représentant de la SNCF, a réalisé des travaux sur le « langage ferroviaire harmonisé », langage professionnel dans les différentes langues de l'Union européenne.

Relativement à l'action des transports publics (SNCF, RATP et Aéroports de Paris) en matière de plurilinguisme, on se reportera au début du Rapport au chapitre consacré aux services publics.

7

Les politiques de formation aux langues

Michelin

Si la maîtrise de l'anglais est demandée à l'embauche, la compétence métier alliée au potentiel de la personne reste le premier critère d'embauche, une langue pouvant être apprise au titre du « développement de la personne ». Les collaborateurs sont formés avant leur départ dans la langue du pays d'expatriation (plus de 700 expatriés) ou pour des missions techniques de plus ou moins longue durée. Par ailleurs, Clermont-Ferrand étant le siège social et un site important de conception, de recherche et de formation, les personnes « impatriées » de tous niveaux de l'entreprise sont amenées à y venir pour des périodes de durée variable afin de s'intégrer dans l'entreprise, d'acquérir un métier spécifique ou de parfaire leurs compétences métier.

L'entreprise organise la formation linguistique en interne à Clermont-Ferrand en ayant recours à des formateurs externes pour toutes les langues du groupe dans tous les pays. Dans les pays traditionnels (États-Unis, Allemagne, Italie, Royaume-Uni...) une fonction formation langues existe dans l'équipe formation pays. En 2008, le groupe Michelin a totalisé 290 000 heures de formation pour 5 800 sessions. Les principales langues apprises sont le français (150 000 heures pour 2 600 personnes), l'anglais (100 000 heures pour 2 200 personnes), l'espagnol, l'allemand, l'italien, le portugais, le polonais, le hongrois, le roumain, le russe, le japonais, le thaï, le chinois ; cela représente un total de 40 000 heures environ pour 1 000 personnes. Parallèlement, plus de 3 000 personnes ont reçu une formation au management interculturel depuis 2003.

Total

Le groupe a défini et mis à la disposition de l'ensemble des acteurs Formation du groupe un certain nombre d'outils d'évaluation en français et en anglais :

- > le test linguistique Bright; informatisé, il permet l'obtention de résultats immédiats sur l'échelle linguistique du groupe et permet un pilotage précis grâce à une plateforme spécifique;
- > le référentiel de compétences linguistiques du groupe: il permet de déterminer les compétences linguistiques professionnelles acquises et à acquérir;
- > la courbe théorique de progression linguistique groupe: elle permet de mesurer l'investissement nécessaire pour accompagner le collaborateur vers le niveau visé.

Des espaces langues sont mis à la disposition des collaborateurs sur les sites de Paris et de Pau. Un espace langue virtuel recense des sites d'apprentissage dans plus de dix langues. Enfin, le groupe accompagne des projets linguistiques ambitieux auprès de certaines de ses filiales.

France Télécom

Des formations aux langues sont offertes aux collaborateurs ayant un besoin fonctionnel sur leur poste de travail ou à ceux qui souhaitent évoluer à court terme vers un poste à vocation internationale en France ou à l'étranger. Les collaborateurs ayant un faible niveau de départ et souhaitant anticiper un projet professionnel à moyen terme peuvent également accéder à une formation, et dans ce cas l'utilisation du droit individuel à la formation (DIF) est préconisée.

Pour ce qui concerne les salariés travaillant en France, près de 126 000 heures de formation ont été réalisées en 2008 avec une moyenne de 21 heures par salarié pour 6 000 personnes formées. 95 % de ces formations concernent l'anglais. Près de 60 collaborateurs étrangers ont suivi en moyenne 30 heures de formation en français langue étrangère.

Air France

Les formations à l'anglais sont de deux ordres :

- > réglementaires pour certaines catégories du personnel comme le personnel navigant commercial et le personnel navigant technique, le personnel des métiers de piste et du traitement avion et le personnel de maintenance (documentation technique et rédaction de rapports techniques);
- > générales en présentiel ou en ligne pour les autres catégories de salariés, en particulier les membres d'équipes combinées Air France-KLM.

Les formations aux autres langues – espagnol, allemand, italien, néerlandais, portugais – concernent surtout le personnel navigant commercial et les salariés des services commerciaux. Des primes de langue sont versées en fonction du niveau atteint par ces personnels. Les salariés expatriés bénéficient d'une formation à la langue du pays où ils exercent leur activité professionnelle et, à l'étranger, les personnels locaux peuvent se former au français.