

<b>Zeitschrift:</b>	Bulletin suisse de linguistique appliquée / VALS-ASLA
<b>Herausgeber:</b>	Vereinigung für Angewandte Linguistik in der Schweiz = Association suisse de linguistique appliquée
<b>Band:</b>	[-] (2001)
<b>Artikel:</b>	La langue au travail : évolution des pratiques linguistiques dans les entreprises multinationales en Europe
<b>Autor:</b>	Truchot, Claude
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-978383">https://doi.org/10.5169/seals-978383</a>

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 10.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

CLAUDE TRUCHOT

## LA LANGUE AU TRAVAIL. ÉVOLUTION DES PRATIQUES LINGUISTIQUES DANS LES ENTREPRISES MULTINATIONALES EN EUROPE

For a long part of the 20c, the language used at workplace, at least in the larger companies, was almost solely the national or territorial language of the country, possibly with other local languages. Due to the process of internationalization and globalization of economy, different forms of multilingual usage are developing, not only in large firms but also in smaller ones. If constraints of communication play an important part in these changes, factors such as the (economic, demographic) strength of a language, the image attached to it and transferred on the firm, the power the language can give, the resources it brings, appear to be also relevant to explain multilingual uses. These factors can be traced when studying the use of English as a lingua franca, the place of the original language of a company, the treatment given to the languages of the country where a firm is located or setting up a location. The relative part played by some factors may change when firms undergo transformations. This is the case when they merge. The process of globalization is probably changing very deeply language uses within society. This is a new field for research.

### 1. Le rôle des facteurs économiques dans les changements sociolinguistiques

#### *1.1. Économies nationales et langues nationales*

Le rôle des facteurs économiques dans les changements sociolinguistiques peut être mis en évidence. En Europe, l'industrialisation a marqué l'histoire des langues, contribuant de manière décisive à établir le rôle et le statut des langues nationales et à marginaliser les autres langues. Ainsi en Grande-Bretagne, l'industrialisation du Pays de Galles au XIX<sup>e</sup> siècle a influé sur l'histoire de la langue galloise au moins autant que l'annexion de ce territoire à la Couronne d'Angleterre au XVI<sup>e</sup> siècle. Dans la plupart des pays européens une relation consubstantielle s'est établie entre les États Nations et les économies nationales. Langues de la sphère publique, les langues nationales étaient aussi celles des entreprises, du moins de la direction et de la gestion, de la conception des techniques et des produits. En effet l'organisation tayloriste du travail réduisait le recours au langage, l'interdisait même dans le travail à la chaîne, la parole étant considérée comme inutile et anti-productive. La langue nationale s'imposait néanmoins aux milieux ouvriers, dans la mesure où, provenant de régions et de pays différents, ils se trouvaient rassemblés dans des villes où la langue nationale était le plus souvent l'idiome commun. La langue nationale s'imposait surtout car elle était la langue de la promotion sociale, celle qui permettait, par l'éducation, l'accès aux emplois plus rémunérés, notamment à ceux de l'entreprise.

### *1.2. Langage et travail*

Des modifications profondes sont ensuite intervenues au cours de la seconde partie et surtout du dernier quart du XXe siècle, pour deux séries de raisons fortement imbriquées. La première est l'évolution des modes de production et de la nature des biens produits. L'informatisation et l'automatisation, l'importance prise par l'économie de services, ont transformé la nature du travail, et fait du langage un instrument de travail à tous les échelons des entreprises. Celles-ci encouragent et développent le recours au langage. (Boutet 1995). La langue au travail a changé aussi en raison de l'internationalisation de la production et des échanges.

## 2. Internationalisation de l'économie et entreprises multinationales

### *2.1. Internationalisation et mondialisation*

L'internationalisation de l'économie a été définie par Riccardo Petrella (1990) comme "l'intégration croissante à travers les pays du monde des flux de connaissances techniques, de matières premières, de biens intermédiaires, de produits et de services". La libre circulation des biens, des personnes, des services à l'intérieur du marché unique dans l'Union européenne, a renforcé ce processus. La mondialisation, c'est-à-dire la mise en marché de la plupart des activités humaines, la mise en concurrence généralisée des marchés sectorisés, en particulier par des frontières nationales, et leur globalisation à l'échelle planétaire, lui a donné une dimension nouvelle. Elle l'a imposé comme un mode de développement, structuré et défendu par une idéologie très influente, l'idéologie néolibérale. En Europe, de nombreuses activités qui étaient organisées à l'intérieur de frontières nationales se sont inscrites progressivement dans ces nouvelles dimensions.

### *2.2. Les entreprises multinationales*

L'économie s'est progressivement restructurée autour de grandes entreprises multinationales. Celles-ci ne contrôlent pas toute la production et la distribution des biens et des services dans le monde, mais elles ont un rôle dominant dans le fonctionnement du marché. Selon le rapport de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED) pour 1994, on dénombrait alors dans le monde 37000 multinationales qui contrôlaient 200000 entreprises et employaient 73 millions de salariés. Depuis 1985, ces entreprises créent peu d'emplois dans leurs pays d'origine, mais elles tendent à en contrôler de plus en plus hors de ceux-ci par acquisitions, fusions, et nouvelles implantations. En 1975 les multinationales d'origine américaine étaient les plus nombreuses. Au cours de ces dix dernières années la part des entreprises européennes s'est renforcée dans cet ensemble, y

compris parmi les plus grandes. Mais en Europe, une large part du marché appartient à des entreprises dont la taille est plus européenne que mondiale (*L'état du monde*, 1997 et 2000).

### 3. Les langues au travail dans les entreprises multinationales: facteurs d'usages

#### 3.1. *Contraintes de communication*

Dans une entreprise multinationale, de nombreuses contraintes de communication gouvernent ou influencent les usages linguistiques. Toute composante d'une multinationale, siège social ou filiale, se situe dans un pays dont la sphère publique a ses propres usages linguistiques. Dans les pays européens, les membres du personnel ont reçu leur formation dans une langue nationale, plus rarement dans deux. C'est la langue habituelle au travail, même si d'autres langues, sont également présentes: autres langues nationales (Belgique, Suisse, Luxembourg), langues régionales ou de migrants. En même temps chacune des implantations d'une multinationale fonctionne en milieu international. C'est le cas du siège social dont le conseil d'administration, la direction générale et d'autres rouages en aval réunissent le plus souvent des membres de nationalités et donc d'origines linguistiques différentes. C'est le cas, mais de manière beaucoup plus variable, pour les filiales. Toute multinationale doit gérer les flux de communications et les échanges de manière verticale (entre siège et filiales) et transversales (entre filiales). L'entreprise doit faire face à des questions telles que la circulation et la mobilité des personnes, la diffusion de l'information, les transferts de techniques, le partage des tâches et la complémentarité entre les filiales. Des membres du personnel, directeurs, cadres, ingénieurs et techniciens, se déplacent dans les différentes implantations. Ils y séjournent. Ils y sont affectés, ce qui est fréquemment le cas des cadres. L'entreprise recherche des marchés, diffuse des produits ou des services, développe une clientèle. Cette activité externe agit de manière variable sur le fonctionnement interne. On verra que les entreprises ne gèrent pas ces contraintes diverses de la même manière.

#### 3.2. *La force de la langue*

Le rôle des contraintes de communication ne doit cependant pas dissimuler le fait que d'autres facteurs influencent les usages linguistiques. L'un de ceux-ci est la "force de langue". Le concept de "force de la langue" (Stärke) a été élaboré par U. Ammon (1991) pour décrire le statut international de la langue allemande. La "force d'une langue" peut être numérique (démographique), économique, politique, culturelle, éducative. On peut ajouter le paramètre de diffusion internationale (nombre de pays dans lesquels elle est diffusée). Ces qualités sont autant de raisons qui peuvent inciter une organisation comme une entreprise multinationale à utiliser une langue. Inversement lorsqu'une langue en réunit trop peu,

l'entreprise est dissuadée de l'utiliser et se tournera vers d'autres langues, en fait vers l'anglais. Récemment Percy Barnevick, ancien président d'ABB (Asean Brown Boveri) et principal dirigeant du groupe suédois Wallenberg (Electrolux, Ericsson, SKF, Scania), soulignait qu'en Allemagne "on veut que les membres des conseils d'administration des entreprises internationales soient germanophones" (Le Monde, 18.3.1998). Dans les pays de l'Europe du Nord au contraire la pratique depuis plusieurs dizaines d'années est d'utiliser l'anglais en lieu et place du suédois ou du finnois.

### *3.3. Langue et pouvoir*

Dans l'entreprise comme dans toute institution hiérarchisée, la langue remplit une fonction d'exercice du pouvoir. Tout responsable veut pouvoir maîtriser les circuits de communication qui sont de sa responsabilité. Différentes stratégies sont observables. Le management peut estimer nécessaire qu'une langue commune soit utilisée, ce rôle étant alors dévolu à l'anglais. Il peut aussi imposer sa langue, c'est à dire la langue d'origine, du moins dans certains circuits, notamment ceux qui conduisent au sommet. Il peut confier au management intermédiaire le soin de faire l'interface entre la langue locale et la langue de la direction. Il peut aussi essayer de s'adapter aux différentes situations rencontrées.

### *3.4. Images des langues, images des entreprises*

Toute langue véhicule une image. Une entreprise peut trouver un intérêt à utiliser l'image d'une langue pour projeter sa propre image. Ce peut être l'image internationale ou transnationale que donne la langue anglaise. Ce peut être inversement l'image nationale attachée à un produit ou à une marque. C'est ce que souligne R. Moiroud (1993): "Il nous paraît essentiel de conserver l'identité culturelle de l'entreprise, élément indissociable de son image de marque: imagine-t-on Ferrari ou Lavazza ne parlant plus italien, Bosch ou Siemens ayant perdu l'usage de l'allemand, Renault ne parlant plus français?". Nous verrons que Siemens et Renault ont récemment modifié leurs choix linguistiques, et opté pour l'anglais, mais on trouve d'autres exemples qui confirment cette observation. C'est le cas de Saint-Gobain (ci-dessous). On trouve aussi des multinationales qui essaient d'identifier leurs produits sur le plan culturel sans nécessairement les identifier à un pays. Ainsi Danone parle d'une "nationalité Evian", ce qui n'est pas la nationalité française, mais peut être lié au français. Dans ce cas la langue est un marqueur, ce qui ne signifie pas nécessairement que le produit est fabriqué dans cette langue.

### *3.5. Idéologies*

Les pratiques linguistiques des multinationales sont-elles également l'expression d'idéologies comme elles le sont dans les nations, ou à d'autres échelons de la société? Ce facteur est moins aisé à observer. Historiquement les forces économiques ont contribué

efficacement à l'expansion des grandes langues de communication et ont porté les idéologies de cette expansion. Dans la mesure où l'idéologie de la mondialisation tend à promouvoir des modèles d'organisation économique et sociale plus rentables que ceux qui ont précédé, les grandes entreprises tendront à adopter ses modèles et contribueront aussi à leur élaboration. Le rôle de la langue dans ces modèles est à élucider.

De manière à mettre en évidence les effets de ces facteurs, nous examinerons successivement trois types de langues utilisées ou susceptibles de l'être sur les lieux de travail: l'anglais utilisé comme langue véhiculaire, la langue (ou les langues) d'origine des entreprises, les langues de la sphère publique des pays où elles sont implantées

#### 4. L'anglais, langue véhiculaire

##### 4.1. Historique

En Europe, c'est d'abord dans les pays nordiques que les entreprises se sont tournées vers l'anglais, dès les débuts du processus d'internationalisation. Elles y ont géré de cette manière à la fois les contraintes de communication et la "force" relativement limitée de leur langue. Ce processus a été mise en évidence par les travaux de H. Hollqvist (1984) qui a décrit de manière détaillée le statut de l'anglais chez Ericsson (téléphonie) et S.A.S. (transports aériens). L'anglais y a été instauré "langue de l'entreprise" (*company language*), du moins aux sièges sociaux de ces groupes. Ceci signifie que son usage est obligatoire pour toutes les formes de communication, écrites et orales, qui impliquent des locuteurs d'origines linguistiques différentes. H. Hollqvist cite également le groupe Volvo (véhicules automobiles) qui a été une des premières entreprises à introduire l'anglais comme "langue de l'entreprise" dès janvier 1975. Dans ces entreprises d'autres langues sont également utilisées selon les circonstances, notamment l'allemand, l'espagnol et le français.

Après les pays nordiques, cette pratique s'est étendue à d'autres parties de l'Europe. *The Story of English* (McCrumb et al. 1986) présente le cas d'Iveco, entreprise italienne construisant du matériel de transport routier et industriel, basée à Turin. Le documentaire télévisuel de la BBC qui illustre cet ouvrage donne la parole à des cadres provenant de différents pays européens, mais dont aucun n'est anglophone. Tous déclarent que désormais leur "langue de l'entreprise" est l'anglais. Cet usage est à mettre en rapport avec l'internationalisation du capital. Il est possible que l'entreprise ait aussi utilisé l'image de l'anglais pour rendre plus crédible une image d'entreprise internationale.

F. Coulmas (1992) avance également les exemples du fabricant allemand de pneumatiques Continental et de l'entreprise néerlandaise d'électronique Philips, mais ne se réfère pas à des études les concernant. Le consortium Airbus Industries qui regroupe les principaux constructeurs aéronautiques allemands, français, britanniques, espagnols est

également fréquemment cité. L'exemple ci-dessous est représentatif de cet usage transversal de l'anglais.

#### *4.2. Cas de figure*

Extrait d'une offre d'emploi parue dans *Le Monde*, le 22 octobre 1997:

Vous êtes de culture internationale?  
Alors venez piloter des projets d'envergure mondiale.

#### MANAGERS INTERNATIONAUX

AMADEUS Développement (Nice)  
AMADEUS Marketing (Nice - Madrid)

AMADEUS est une Société multinationale de plus de 1300 personnes de 42 nationalités différentes dont la langue de travail est l'anglais.

Cette entreprise, qui se définit elle-même comme une "société multinationale", est spécialisée dans la fourniture de services à des agences de voyages et des compagnies de transport aérien. On peut penser que l'usage de l'anglais, langue véhiculaire unique, est motivé par les problèmes de communication suscités par la composition d'un personnel relativement réduit (1300 personnes) provenant de nombreuses origines linguistiques (42 nationalités). Mais elle met aussi en avant son envergure mondiale, et le choix de l'anglais renforce cette image. Sa communication externe s'adresse à des clients qui sont en mesure d'utiliser cette langue et le font couramment. Bien que certaines de ses activités fondamentales soient situées en France et en Espagne, les langues de ces territoires nationaux ne jouent apparemment aucun rôle dans l'entreprise et ne sont pas prises en compte. En institutionnalisant une langue de travail externe, cette entreprise agit comme l'aurait fait une institution internationale bénéficiant de l'extraterritorialité.

Toutes les entreprises n'accordent pas un tel statut institutionnel de l'anglais. Par contre la totalité des multinationales ont recours à cette langue. Son usage se combine le plus souvent avec celui d'autres langues.

### 5. Rôle et place des langues d'origine des entreprises multinationales

#### *5.1. La force de la langue: cas de figure*

Un certain nombre d'entreprises ont inséré leur langue d'origine dans leur démarche d'implantation internationale. C'est le cas de certaines sociétés allemandes et françaises.

Dans la mesure où leur langue d'origine cumule plusieurs des traits caractéristiques de la "force d'une langue", il est probable que ce facteur joue un rôle déterminant dans cette démarche. Cela a été le cas de Rhône Poulenc (chimie, pharmacie) jusqu'à sa fusion avec Hoechst pour former en 1999 Aventis. Cette entreprise française employait au début des années 1990 environ 90000 personnes, dont la moitié hors de France, et réalisait 75% de son chiffre d'affaire à l'étranger en étant présente dans 140 pays. Elle revendiquait à l'époque d'être un agent actif de diffusion du français. Ainsi les cadres étrangers de l'entreprise, en Italie, en Allemagne, en Espagne, et même aux États-Unis (dans sa filiale Rorer), déclaraient avoir l'habitude de s'exprimer en français. Elle faisait parallèlement un usage conséquent de la langue anglaise y compris en France, mais il n'y a pas d'étude sur la part respective des deux langues dans le fonctionnement de l'entreprise. Au début des années 1990 sa politique de formation incluait une douzaine de langues (Ministère de la francophonie, France, 1992; CLA, 1991).

Jusqu'à la fin des années 1990 Siemens AG, dont le siège social est à Munich et qui emploie dans une vingtaine de secteurs professionnels environ 400000 personnes dont la moitié hors d'Allemagne, était connue pour accorder un large rôle à l'allemand. Les relations entre siège et filiales et entre celles-ci se déroulaient en partie dans cette langue, à côté de l'anglais, utilisé dans certains secteurs. Elle avait la réputation d'être exigeante sur la connaissance qu'avaient de l'allemand les non-germanophones qu'elle embauchait et qu'elle formait à son école de langue: la *Siemens Sprachenschule* de Munich, ou dans les pays d'implantations des filiales. Rhône-Poulenc et Siemens ont modifié leurs choix linguistiques, mais d'autres s'y tiennent. BMW et PSA (Peugeot-Citroën) sont assez fréquemment cités (ci-dessous). On peut penser que ces entreprises ont estimé que ces langues, l'allemand et le français, avaient suffisamment de force pour pouvoir être imposées à des locuteurs d'autres langues.

### 5.2. Facteurs culturels

En plus de la force de la langue, des facteurs culturels et même idéologiques peuvent également jouer un rôle. Ainsi Saint-Gobain qui emploie environ 165000 personnes, dont un tiers de Français, dans 45 pays, se considère comme "une multinationale à la française" et cultive un véritable mythe de sa fondation. L'entreprise créée en 1665 a fonctionné pendant plus de trois siècles en français. C'est actuellement la "langue officielle" du groupe. Le groupe affirme que cette implantation de la langue française s'appuie aussi largement sur la maîtrise technologique qu'il s'est assurée dans certains domaines, en particulier dans celui du verre. Cette maîtrise lui permet de former son personnel, en France et en français, aux techniques qu'il a créé. L'anglais est également utilisé au niveau de la communication interne, ainsi que d'autres langues (Sources: Conseil supérieur de la langue française, France, 1991; Pauthenier-Geoffroy 1998; Cabin 1999).

### *5.3. La langue du pouvoir*

Le choix de privilégier l'usage de la langue d'origine à l'intérieur d'une multinationale est largement lié à l'exercice du pouvoir. Les exemples donnés ci-dessus relèvent aussi de cette motivation. Une étude réalisée dans une filiale française du constructeur automobile américain General Motors (Cox 1984, cité dans Truchot 1990) montre que l'usage de l'anglais, fort développé dans cette société, quelles que soient ses localisations, était dû en grande partie à la volonté du siège social à Detroit de contrôler filiales dans le monde. Le directeur américain de cette filiale, située à Strasbourg, dépourvu de connaissance en français, imposait sa langue à l'encadrement et aux "cols blancs", soit à quelques 300 personnes. Dans sa contribution à l'enquête de la Fondation Nuffield sur les langues au Royaume-Uni, S. Hagen (1998) observe que, dans la plupart des entreprises européennes continentales qui s'installent dans ce pays, la langue d'origine joue un rôle important. Certaines l'imposent, comme le constructeur automobile allemand BMW, qui, après avoir acheté le constructeur britannique Rover et avant de le revendre, avait entrepris de former à l'allemand d'une partie importante de son personnel britannique. Même lorsque l'entreprise travaille en anglais, la connaissance de la langue du pays d'origine apparaît comme une nécessité aux cadres qui n'en sont pas originaires, car elle conditionne leur progression à l'intérieur de l'entreprise. Cette démarche n'est pas spécifique au Royaume-Uni.

### *5.4. La langue ressource*

Ajoutons que la diffusion internationale d'une langue constitue une ressource dont des entreprises font usage. On peut montrer que des entreprises s'implantent plus volontiers dans des pays où leur langue d'origine est connue. C'est clairement le cas des entreprises espagnoles en l'Amérique latine. L'intérêt des sociétés françaises pour la Belgique, la Roumanie et le Portugal, où elles sont en tête des investisseurs étrangers, n'est pas sans relation avec la connaissance du français dans ces pays. De la même manière les sociétés allemandes vont s'intéresser aux pays d'Europe centrale, et aux régions où se trouvent des communautés germanophones. L'Alsace, où la connaissance de l'allemand s'appuie sur les parlers régionaux germaniques, est un lieu d'implantation privilégié par les entreprises allemandes et suisses.

## 6. Les langues des pays d'implantation

C'est le domaine sur lequel les informations font le plus défaut. On trouve très probablement un très large éventail de situations, depuis l'entreprise dont toutes les implantations travaillent dans une langue véhiculaire (cas d'Amadeus) jusqu'à celle qui se conforme aux usages linguistiques du pays. A Strasbourg Ely Lilly (pharmacie, Etats-Unis) possède une unité de production spécialisée dans la fabrication d'un médicament. Le produit est fabriqué

de manière autonome et intégralement sur place, c'est à dire que les relations avec d'autres implantations sont très limitées. Le personnel est relativement homogène sur le plan linguistique. Les cadres et ingénieurs français, qui parlent parfaitement l'anglais, vont régulièrement se ressourcer à la maison-mère aux Etats-Unis, mais transfèrent leur savoir et exercent leurs fonctions en français. Les opérations à tous les stades du fonctionnement s'effectuent donc en français (témoignage personnel, 1991).

On peut penser que le rapport entre les langues de la sphère publique et les langues véhiculaires n'est pas le même selon les langues en présence. Ainsi, moins une langue est diffusée, moins elle est présente sur le marché de la formation en langues, moins on dispose d'outils de formation linguistique, de dictionnaires bilingues, d'outils d'ingénierie linguistique, et donc plus on aura tendance à utiliser une langue véhiculaire. L'internationalisation du travail et la mondialisation des entreprises conduisent à considérer les langues selon leur valeur sur le marché du travail. Elles sont mises en concurrence et leur statut dans les communautés nationales ne devient qu'un élément parmi d'autres pris en compte par les forces du marché. Toutes les langues n'ayant pas la même "force", leurs rapports sont inégaux. Ces inégalités sont souvent peu visibles car elles ne génèrent pas nécessairement des conflits. En effet ce sont les entreprises les plus performantes qui investissent hors de leur pays d'origine, ce qui entraîne des transferts de savoir-faire, de nouvelles méthodes de gestion et de techniques. Leur influence est donc grande auprès du personnel qu'elles emploient. En conséquence leurs pratiques linguistiques devraient être valorisées et acceptées. Mais ceci est à vérifier.

## 7. Mutations

### 7.1. *Entreprises transnationales*

L'accélération du processus de mondialisation a eu pour conséquence la fusion de nombreuses sociétés pour constituer de nouveaux ensembles dont l'ambition est d'acquérir une taille mondiale. Ces groupes se sont donné de nouvelles formes d'organisation. Jusqu'au début des années 1990, la plupart des multinationales étaient des sociétés particulièrement bien implantées dans un pays, ayant dans celui-ci un siège social fortement structuré, et rayonnant sur un réseau de filiales situées surtout dans les pays les plus développés, Amérique du Nord, Europe occidentale, Japon. Actuellement se constituent des sociétés transnationales qui sont moins identifiables à des pays. Leurs activités s'étendent de plus en plus hors des pays développés, à ce que l'on appelle les pays émergents vers lesquels s'orientent les programmes d'aide internationaux. Ayant des origines multiples elles choisissent la localisation de leur siège pour des raisons pratiques et stratégiques. C'est le cas, comme on l'a vu, d'Aventis, société issue de la fusion de Rhône-Poulenc et de Hoechst,

deux entreprises auparavant bien identifiées à leurs pays d'origine, la France et l'Allemagne. Son siège social a été localisé à Strasbourg alors que cette ville n'a aucun lien avec les entreprises fondatrices. Il n'emploie d'ailleurs que 250 personnes.

### 7.2. *Anglais ...*

La conséquence linguistique de cette mutation qui apparaît de la manière la plus évidente est l'élargissement du rôle de l'anglais. Plusieurs sociétés en ont fait leur langue officielle ou de travail. C'est le cas d'Aventis. Comme le dit Alain Godard, président d'Aventis Crop Science, autrefois Rhône-Poulenc Agro, dont le siège est à Lyon, "le vice-président Gerhart Prante et moi parlons d'une même voix, en anglais, la langue officielle de l'entreprise" (Le Monde, 8.2.2000). À la fin des années 1990, Siemens AG a décidé que l'allemand ne convenait plus à sa taille mondiale et lui a substitué l'usage de l'anglais, généralisant cette langue pour sa communication interne. L'anglais est devenu la seule langue officielle de Daimler-Chrysler à partir du moment où Daimler-Benz et Chrysler ont fusionné, alors que le poids économique du partenaire allemand était nettement plus grand que celui de l'Américain (Ammon 2001). Sans en faire une langue officielle certaines entreprises vont néanmoins dans cette direction. C'est le cas de Renault depuis sa prise de contrôle de l'entreprise japonaise Nissan.

### 7.3. *...et multiculturalisme*

Les langues d'origine ne disparaissent pas complètement, mais leur rôle n'est pas défini. On peut citer cette phrase de Philippe Camus, qui est le co-président avec Rainer Hertrich de EADS, European Aerospace Defense and Space, société issue de la fusion entre DaimlerChrysler Aerospace (Allemagne), Aerospatiale Matra (France) et Casa (Espagne): "Pour l'anecdote, sachez que nous avons choisi de travailler pour l'instant en anglais, langue qui devrait être largement utilisée au sein d'EADS, même si je me suis remis à l'allemand et Rainer au français" (Le Monde, 25.2.2000). Dans ses offres d'emploi pour le siège de Strasbourg, Aventis recrute des "bilingues anglais" en précisant que connaître une troisième langue est un avantage.

Beaucoup d'entreprises transnationales se veulent "multiculturelles" et se réclament de stratégies alliant "pensée globale" et "action locale". Mais toutes ne mettent pas le même contenu dans ces concepts, et toutes n'y incluent pas les langues. Pour Aventis être multiculturelle, c'est favoriser une intégration en douceur. Celle-ci passe par une sensibilisation aux autres cultures, y compris pour les familles. Ainsi à Aventis Crop Science, à Lyon, sont organisés des séminaires d'intégration interculturelle, notamment pour les familles d'expatriés qui sont familiarisées avec la vie et à l'environnement culturel lyonnais. Ceci ne semble pas résoudre toutes les difficultés. Les responsables syndicaux français déclarent avoir beaucoup de difficultés à communiquer avec leurs homologues allemands car ils ne parlent pas anglais (sic), et doivent avoir recours à des interprètes (Le

Monde, 8.2.2000). Pour d'autres le multiculturalisme est une ressource. Comme le souligne R.W Newman, vice-président du Group BP Amoco: "Understanding the multiculturalism of capitalism now becomes a key business skill in my mind. Why do I say this? Because it is only by truly understanding the local culture that we will be able to manage and mitigate country risk" (Nuffield, 2000). On peut penser que cette connaissance de la culture locale implique la connaissance de la langue. Reste à savoir ce que cela implique dans le fonctionnement de l'entreprise.

Selon les théoriciens ou les idéologues de la mondialisation, c'est le fait même de penser globalement et d'agir localement qui implique une démarche multiculturelle. L'un de ces théoriciens est Percy Barnevick, considéré comme un inventeur de l'entreprise multiculturelle. Le groupe qu'il a dirigé, ABB, est souvent cité comme référence de ce type d'entreprise. Nous avons vu sa déclaration de 1998 dans laquelle il reprochait aux dirigeants des sociétés allemandes de rester entre germanophones. On peut citer cette déclaration de 1996: "Jusqu'à présent, les groupes internationaux gardaient la culture de leur pays d'origine et l'imposaient de façon autoritaire aux autres. Je souhaite créer une véritable équipe multinationale, composée de Chinois, de Russes, d'Allemands, de Suisses, de Tchèques, de Thaïlandais, etc., qui au-delà des nationalités, partagent une culture commune. Cela ne signifie pas du tout être apatride. Le groupe a des racines profondes dans chaque pays: françaises en France, italiennes en Italie, chinoises en Chine" (Le Monde, 20.3.1996). On peut penser que cette stratégie prend en compte les langues locales. Il conviendrait de recueillir des témoignages pour évaluer la réalité de cette nouvelle orientation et analyser ses effets sur les langues. Elle semble en tout cas influente dans les milieux patronaux.

## 8. Perspectives pour la recherche

La langue au travail, particulièrement dans ses développements récents, constitue un domaine mal connu des rapports entre la langue et la société. Il est indispensable que ce domaine soit pris en charge par la recherche. Les mutations linguistiques sur les lieux de travail ne se ramènent pas à des "besoins linguistiques" qu'il convient de satisfaire, ni à des choix instrumentaux faits entre des langues pour des raisons pratiques, thèmes de la plupart des études réalisées jusqu'à présent. C'est le rapport de l'individu et surtout de la collectivité à la langue qui est probablement en train d'être modifié. L'ensemble des observations relevées ici fournit un premier balisage couvrant une partie seulement des problèmes posés. Il convient de compléter cette approche du champ, en diversifiant les organisations étudiées, en incluant les questions de représentations langagières qui sont fondamentales dans le choix des langues, en étudiant l'analyse du discours au travail.

### Références bibliographiques

- AMMON, U. (1991). *Die internationale Stellung der deutschen Sprache*, Berlin: de Gruyter.
- AMMON, U. et al. (1995). English only? in *Europa / in Europe / en Europe*, *Sociolinguistica* 8, Tübingen: Niemeyer.
- AMMON, U. (2001). On the international standing of the German language. In MAURAIS, J. (ed.). *Géostratégie des langues*, Québec: Terminogrammes.
- BOUTET, J. (éd.). (1995). *Paroles au travail*, Paris: L'Harmattan (collection "Langage et travail").
- CABIN, P. (éd.) (1999). *Les organisations. État des savoirs*, Paris: Sciences Humaines.
- CENTRE DE LINGUISTIQUE APPLIQUEE (1991). *Compte-rendu du colloque "Les langues de l'entreprise"*, Besançon: CLA, Université de Franche-Comté.
- CONSEIL DE LA LANGUE FRANCAISE DU QUÉBEC (1995). *Langue nationale et mondialisation: enjeux et défis pour le français*, Québec: Les publications du Québec.
- COULMAS, F. (1992). *Language and Economy*, Oxford/Boston: Blackwell.
- COX, Y. (1984). The use of English in industry. In: *Actes du Ier colloque du GEPE*, Strasbourg: Université des sciences humaines, 94-102.
- CRYSTAL, D. (1997). *English as a global language*, Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- DENEIRE, M./GOETHALS, M. (ed.) (1997). Special Issue on English in Europe, *World Englishes* 16, Oxford/Boston: Blackwell.
- DOLLFUS, O. (1997). *La mondialisation*, Paris: Presses de la Fondation nationale des sciences politiques.
- L'ÉTAT DU MONDE (1997, 2000). Paris: Éditions La découverte.
- HAGEN, S. (1998). What does global trade mean for UK languages. In: MOYS, A.
- HOLLQVIST, H. (1884). The use of English in three large Swedish companies, Uppsala: *Studia Anglistica Uppsaliensa*, vol. 55.
- LÜDI, G. (1999). Communication au colloque "Institutional Status and Use of National Languages in Europe", Nederlanse Taalunie, 24-26 mars, Bruxelles.
- MCCRUM, R. et al. (1986). *The Story of English*, London/Boston: BBC Publications, Faber & Faber.
- MOIROUD, R. (1993). Les entreprises européennes et le plurilinguisme. In: *L'Europe au rythme de l'anglais*. Montréal: Circuit 41.
- LE MONDE, 1 avril 1992, 20 mars 1996, 18 mars 1998, 18 novembre 1998, 13 juillet 1999, 21 décembre 1999, 8 février 2000, 25 février 2000, 11 juillet 2000.
- MOYS, A. (1998). *Where are we going with languages*, London: The Nuffield Foundation.
- THE NUFFIELD LANGUAGES INQUIRY (2000). *Languages: the next generation*, London: The Nuffield Foundation.
- PAUTHENIER-GEOFFROY, C. (1998). *Les Anglais et les Français. Interactions de communication dans le monde du travail*, Thèse de doctorat, Compiègne: Université de technologie.
- PETRELLA, R. (1990). Three analyses of globalisation of economy, Bruxelles: Commission européenne, Direction générale Science, Recherche, Développement.

- TRUCHOT, C. (1990). L'anglais dans le monde contemporain, Paris: Le Robert (collection "L'ordre des mots").
- TRUCHOT, C. (1997). The spread of English: from France to a more general perspective. In: DENEIRE, M./GOETHALS, M. (ed.), 65-76.
- TRUCHOT, C. (1999). Les langues européennes des territoires nationaux aux espaces globalisés. In: DiversCité Langues, diffusion Internet: <http://www.uquebec.ca/diverscrite>.

