LES LANGUES ÉTRANGÈRES COMME FACTEURS D'AVANTAGE CONCURRENTIEL DANS UNE ÉCONOMIE GLOBALISÉE

Constantin Felicia
Universitatea Oradea, Facultatea de Stiinte Economice, Str. H.Ibsen nr.3, bl.AN2, ap.7, Oradea, Email: fconstantin@uoradea.ro, Tel. +40723.089104

Sur l'un des plus grands marchés uniques mondiaux, celui de l'Union européenne, les entreprises doivent se doter d'instruments capables de leur assurer la survie et la performance. Négligées pendant une longue période dans les milieux économiques, les compétences langagières sont arrivées au premier plan des réflexions des responsables européens et des professionnels de l'économie. La maîtrise d'une, deux ou trois langues étrangères n'est plus un objectif utopique des traités européens, mais un impératif dicté par l'évolution socio-économique et assumé par les acteurs nationaux. Plusieurs solutions sont envisagées afin de favoriser l'apprentissage des langues étrangères spécialisées ou d'intérêt général; les particularités de la communication à des fins économiques ou informatives écartent le modèle du polyglotte et recommandent des stratégies d'enseignement – apprentissage en attirant l'attention sur l'intercompréhension.
Mots clés: compétences langagières, compétitivité, intercompréhension

Code JEL: Y8

L'économie globalisée est une source de défis et d'opportunités. Dans un monde où les demandes des consommateurs se multiplient, se diversifient, se renouvellent partiellement ou se transforment radicalement, seuls les acteurs économiques innovants, en éveil et ouverts à la diversité peuvent rester compétitifs. Sur l'un des plus grands marchés uniques mondiaux, les entreprises européennes doivent se doter de tous les instruments à même de leur assurer la survie et la performance. L'un de ces outils, longtemps négligé, est la maîtrise d'une, deux, voire plusieurs langues étrangères. Un survol des documents européens faisant référence aux langues étrangères dans une perspective économique fournit l'image d'un domaine traité avec un certain mépris ou bien avec ignorance, dépourvu d'intérêt par rapport aux thèmes majeurs de l'économie et de la société.

Cette position ingrate attribuée aux composantes langagières est ouvertement reconnue dans les Conclusions sur le multilinguisme formulées en mai 2008 par le Conseil de l'Europe. Suite aux rapports et recommandations successifs des spécialistes on admet que « **les besoins linguistiques sont encore insuffisamment pris en compte dans la société européenne** » tout en reconnaissant que « la vie quotidienne d'un nombre croissant de citoyens européens et d'entreprises est marquée par la diversité linguistique et culturelle » et que « les compétences linguistiques sont des aptitudes utiles dans la vie quotidienne pour tous les citoyens européens, qui leur permettent de profiter des avantages économiques, sociaux et culturels de la libre circulation au sein de l'Union»[330].

L'émergence des mécanismes régissant l'interaction, la coopération et le transfert s'impose dans une société où « à l'image du mur, il faut substituer celle du contact, à l'image de la ligne instaurant une discontinuité radicale celle de superposition de multiples zones d'ajustements rétablissant une certaine continuité, à l'image des points critiques localisés aux périphéries des territoires celle d'une ouverture totale à l'autre en tous points »[331]. Les langues représentent le

330 Conclusions du Conseil du 22 mai 2008 sur le multilinguisme (2008/C 140/10), disponible en format électronique sur http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:140:0014:0015:FR:PDF

331 Castagne, Eric & Tyvaert, Jean-Emmanuel - Actes du colloque international organisé le 3 juillet à l'Université de Reims Champagne-Ardenne L'avenir du patrimoine linguistique et culturel de l'Europe, le CIRLEP EA 2071 - CIRLLLEP EA3794 / URCA, 2003-2004, p.59.

véhicule qui permet la circulation libre ou payante d'une information chargée de valences économiques, transformée en « un produit comme un autre, sinon une matière première dont un marché fixerait les cours »[332]. Aussi la diversité linguistique se constitue-t-elle en opportunité et contrainte, difficile à gérer mais indiscutablement source d'un riche potentiel économique et culturel. Cet aspect est d'ailleurs mis en évidence par un groupe d'éminents spécialistes connu sous le nom de Groupe de Haut Niveau pour le Multilinguisme, qui constate dans un Rapport rendu au Commissaire pour le multilinguisme que « la présence d'un nombre croissant de locuteurs d'autres langues dans la société des États membres représente un potentiel économique considérable, qui doit être pleinement exploité et développé ».[333]

Plusieurs décisions, conclusions ou résolutions européennes ont souligné, à commencer surtout avec l'an 2000, le rôle majeur des langues étrangères dans l'éducation, dans le respect de l'interculturalité et de la multiculturalité et dans la compréhension entre les peuples. Peu nombreux ont été en fait, à ce que nous avons constaté, les documents ayant mis l'accent sur **le potentiel économique** des langues étrangères, sur **l'impact** qu'elles peuvent exercer directement ou indirectement sur la dynamique économique. Et cela malgré l'inclusion de la capacité de communiquer dans une langue étrangère parmi les compétences clés dans l'éducation et la formation tout au long de la vie[334] et en dépit de l'indicateur européen de compétences linguistiques qui établit un rapport entre les langues, la mobilité de la main-d'œuvre et la compétitivité économique de l'Union européenne[335.]

La création d'un C*adre stratégique européen pour le multilinguisme* résume en 2005 la problématique d'une société et d'une économie multilingues, partant de la réaffirmation d'un engagement (encouragement de l'apprentissage des langues et la promotion de la diversité linguistique favorisant une économie multilingue performante) vers la constitution de la stratégie de promotion et des actions qui en dérivent. Pour ce qui est de l'économie multilingue, **les bénéficiaires** de la maîtrise linguistique seraient *les entreprises*, surtout « les entreprises moyennes à forte croissance et créatrices d'emploi, qui sont les principaux moteurs de l'innovation, de l'emploi et de l'intégration sociale et locale dans l'Union », *la main-d'œuvre* qui deviendrait plus mobile et se verrait multiplier « les débouchés sur le marché de l'emploi », *les consommateurs* qui « ont accès à un large éventail de produits provenant de tous les États membres ». Les bénéficiaires travaillent dans tous les domaines économiques: vente, logistique, sous-titrage, relations publiques, marketing, communication, cinéma, publicité, journalisme, banque, tourisme, édition, justice, hôpitaux, services de police et d'immigration[336].

La même idée du **multilinguisme vu comme « thème transversal majeur, qui recouvre les domaines sociaux, culturels, économiques et donc éducatifs » se re**trouve dans la récente Résolution de 2008 par laquelle le Conseil de L'Union Européenne souligne entre autres la nécessité de « mieux valoriser le multilinguisme comme atout pour la compétitivité de l'économie européenne et la mobilité et l'employabilité des personnes»**337** .

---

332 Poulet, Bernard - La fin des journaux et l'avenir de l'information, Ed. Gallimard, 2009, p.63.

333 Groupe de haut niveau sur le multilinguisme - Vers une stratégie globale de multilinguisme dans l'Union européenne, Rapport Final, Version abrégée, 2007, p.7 disponible sur http://ec.europa.eu/education/policies/lang/doc/multishort_fr.pdf consulté le 10 mai 2009.

334 Recommandation du Parlement Européen et du Conseil sur les compétences clés pour l'éducation et la formation tout au long de la vie (2006/962/CE), 2006, p.13, disponible sur http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:394:0010:0018:fr:PDF, consulté le 10 mai 2009.

335 Communication de la Commission au Parlement européen et au Conseil, L'indicateur européen des compétences linguistiques, 2006, p.4, disponible sur http://register.consilium.europa.eu/pdf/fr/06/st10/st10477.fr06.pdf consulté le 10 mai 2009.

336 COM (2005) 596 final, pp.10-12.

337 2008/C 320/01, p.2.

La problématique des langues revêt dans ce contexte une double dimension: *horizontale*, puisque la diversité linguistique a le statut de valeur ajoutée dans les relations économiques internationales (entre les États communautaires ou dans la relation de ceux-ci avec le monde) et *verticale*, dans le sens de facteur de compétitivité économique, dans l'ordre d'un inventaire de compétences assurant le succès professionnel d'un acteur économique. La transformation des langues en **facteur de compétitivité**, n'est pas possible en absence d'engagements concrets et détaillés des responsables européens. La place accordée à l'identification de mesures immédiatement applicables témoigne de l'intérêt que les responsables économiques portent actuellement aux compétences langagières:

- « soutenir l'offre et l'apprentissage d'un large éventail de langues pour permettre aux entreprises, en particulier aux petites et moyennes entreprises, d'élargir leur accès à l'ensemble des marchés mondiaux et en particulier aux marchés émergents;
- encourager une plus grande prise en compte des compétences linguistiques dans l'évolution de la carrière des employés, en particulier dans les petites et moyennes entreprises;
- recourir aux Fonds structurels européens, si nécessaire, afin de fournir des cours de langue spécifiques dans le cadre de la formation professionnelle continue et de l'éducation des adultes;
- mettre en valeur et utiliser les compétences linguistiques des citoyens issus de l'immigration comme moyen de renforcer à la fois le dialogue interculturel et la compétitivité économique »[338]

Les langues assurent donc l'accès des entreprises sur les nouveaux marchés et favorisent l'évolution des employés dans la carrière, dans le cadre de l'enseignement obligatoire et de la formation continue. **Une entreprise qui ne relève pas ce défi risque se dévitaliser et s'appauvrir.**

Vu l'évolution de l'intérêt porté aux langues au niveau communautaire, une question se pose: *les professionnels de l'économie son-ils vraiment conscients de l'impact réel et potentiel des langues sur leurs affaires?* En ce qui nous concerne, nous estimons que les grandes entreprises qui ont une politique linguistique bien définie connaissent l'avantage représenté par le multilinguisme et le plurilinguisme et elles en profitent largement. Plus nombreux sont cependant ceux qui ignorent cette problématique, faute d'informations. Le défaut majeur réside dans l'absence d'études unitaires, de statistiques régulièrement publiées qui puissent illustrer les variations économiques sous l'effet des langues. Une recommandation dans ce sens est faite au plus haut niveau européen de décision par des professionnels qui soulignent le besoin d' « *enquêtes plus spécifiques aux niveaux* *national ou régional, visant à recueillir des faits et des données qui influenceront et convaincront les associations d'entreprises et les pouvoirs publics* »[339].

Les langues étrangères pour les affaires ont été tout d'abord le sujet de débats et de réunions, avant d'aboutir à des documents de référence ou à des études exhaustives. L'existence d'une politique linguistique au sein de l'entreprise a constitué le thème de l'une des premières conférences au sujet des langues dans l'économie, « *Les entreprises ont-elles une politique linguistique? »* tenue en 2004 et consacrée au délicat problème de la place du français dans le milieu économique. Elle a été précédée par une enquête détaillée conduite en 2003 sur près de 500 entreprises françaises à vocation internationale. Les chercheurs ont constaté que 94% des entreprises visées considéraient le français comme la langue dominante au niveau de la communication et des échanges internes, mais la faculté de substituer une autre langue (l'anglais en occurrence) au français pour faciliter les affaires

338 idem, ibidem.

339 Groupe de haut niveau sur le multilinguisme, Vers une stratégie globale de multilinguisme dans l'Union européenne, Rapport Final en Version abrégée, 2007, p.6.

était signalée par plus de la moitié des entreprises interrogées, dans le contexte où la maîtrise de l'anglais était vue comme « un fort avantage concurrentiel ».340
Lors de la même réunion, Isabelle Gratiant a précisé que le recul du français dans les entreprises françaises à vocation internationale apparaissait souvent « dans les entreprises où aucune réflexion n'a été conduite sur les pratiques linguistiques »341, ce qui confirme que le choix d'une stratégie linguistique dans une entreprise est en mesure de privilégier certaines langues, d'en laisser au second plan d'autres et de suppléer à l'insécurité linguistique des employés. Une étude de cas portant sur la nature différente des politiques linguistiques développées dans deux entreprises à vocation internationale relève le fait que dans une entreprise de taille réduite l'approche pragmatique propose des formations répondant au cas par cas aux besoins individuels tandis que dans une entreprise plus importante et d'implication globale, on impose des formations langagières selon le niveau hiérarchique. Dans ce dernier cas, les salariés de base considèrent les formations suivies comme insatisfaisantes et inadaptées à leurs besoins individuels, tandis que les cadres supérieurs apprécient les formations comme parfaitement adaptées à leurs besoins342.
Force est de constater ici que la formation langagière en entreprises dans l'esprit d'une politique linguistique adaptée dépend des budgets consacrés aux formations linguistiques qui ont été et restent relativement peu élevés.
Trois types d'entreprise suggèrent trois types stratégies centrées sur la langue maternelle / nationale comme avantage concurrentiel: il y a des entreprises qui disposent d'une forte identité nationale (francophone, dans ce cas de figure) et qui en font un atout à l'international; un autre groupe comprend les entreprises qui n'utilisent pas cet atout à l'international et essaient de s'adapter à leurs clients; le dernier groupe réunit des entreprises internationales, pour lesquelles la question de la langue n'a plus d'importance[343]. L'idéal serait d'après nous le modèle d'une entreprise avec une forte identité nationale et langagière mais encourageant la diversité linguistique, capable de transformer à tout moment ce potentiel en atout à l'international.
La seule étude consistante de l'impact des langues sur le milieu économique a été réalisée en 2005 par le Centre national britannique des langues, en collaboration avec une équipe de chercheurs internationaux, sur la demande du commissaire européen pour le multilinguisme. Cette étude connue sous le nom *ELAN: Incidences du manque de compétences linguistiques des entreprises sur* *l'économie européenne,* constitue **la référence pour nombre de réunions et de conclusions officielles: en 2007, le Forum des Entreprises sur le Multilinguisme *« Les langues font nos affaires - Des entreprises plus performantes grâce à une connaissance accrue des langues »* a formulé ses recommandations à partir des données ressemblées par ELAN; le rapport dirigé par le vicomte Davignon en 2008 a pris en compte les mêmes indicateurs. L'une des conclusions les plus frappantes de l'étude est que « les entreprises européennes perdent de nombreux marchés faute de compétences linguistiques. Sur la base de l'échantillon qui a servi à cette étude, on estime que 11 % des petites et moyennes entreprises européennes (945 000 entreprises) du secteur de l'exportation subissent sans doute un manque »344 avec des pertes de millions d'euros. Le rapport ELAN identifie les solutions les plus fréquentes relatives à la gestion linguistique et à l'adoption d'une stratégie de communication multilingue, déclinée en: adaptation des sites web, formation linguistique du personnel, recrutement de locuteurs natifs, recrutement de**

---

340 Maratier-Decléty, Guilhène, in Les entreprises ont-elles une politique linguistique? Actes du Séminaire du 23 juin 2004, p.16.
341 Gratiant, Isabelle in idem. p.13.
342 Crétien, Hélène in idem, pp.20-23.
343 Guilhène Maratier-Decléty in idem, pp.17-18.
344 http://ec.europa.eu/education/policies/lang/doc/elan_executive_summary_fr.pdf, p.1, consulté le 10 mai 2009.

personnel possédant des compétences linguistiques, recours à des traducteurs et à des interprètes, etc.

Il est intéressant de mentionner ici le résultat d'une dernière évaluation macro-économique des compétences linguistiques des forces de travail parue en fin de 2008 *"Langues étrangères dans l'activité professionnelle"* sous la direction du professeur François Grin; conformément à ces conclusions, 9% du PIB de la Suisse est dû au multilinguisme345.

Dans un communiqué de presse, le commissaire chargé du multilinguisme Leonard Orban souligne le potentiel des discussions du Forum des Entreprises qui ont remis les langues au centre de la réflexion d'éminents professionnels en économie. «Ce rapport du Forum des entreprises plaide en faveur du multilinguisme dans les entreprises européennes, montrant comment la diversité linguistique et l'investissement dans les langues et les compétences interculturelles peuvent devenir de réels facteurs de prospérité et une source de profit pour tous ». Le **commissaire chargé du portefeuille Entreprise et industrie, Günter Verheugen, estimait dans le même contexte que «l'investissement dans les compétences linguistiques et la gestion de la diversité seront des éléments déterminants pour permettre à la société européenne de bénéficier pleinement de la mondialisation. La connaissance de différentes langues favorise la communication, la compréhension et la découverte de nouvelles solutions »346. L'impression générale est que les langues commencent peu à peu à révéler leur potentiel communicatif, lucratif et innovant.**

Le rapport Davignon voit les enjeux économiques en perspective et tire un signal d'alarme sur le fait que « 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 »[347]. Le défi à surmonter est dans l'opinion des rapporteurs l'intégration du multilinguisme dans toutes les stratégies de développement du capital humain**, par des décisions telles que révision des** politiques de recrutement et des stratégies de développement de l'entreprise, définition des objectifs individuels de compétences linguistiques pour **les employés, utilisation d'une large gamme de stratégies de gestion des langues, l'investissement dans la formation linguistique, l'embauche temporaire ou permanente de locuteurs natifs de différentes langues, l'utilisation de technologies linguistiques, de traducteurs-interprètes, de communicateurs et de médiateurs culturels, l'amélioration de la mobilité internationale du personnel348.** L'analyse des dernières démarches développées au niveau de l'UE pour promouvoir les langues dans les affaires ont mis en évidence une considérable variation selon le pays, mais ont conclu que « 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 »[349]. La responsabilité est partagée par tous les acteurs: elle appartient aux entreprises, aux gouvernements, aux autorités régionales et locales, aux institutions européennes, et nous l'ajouterions volontiers, aux employés.

---

345 http://www.romandie.com/infos/news2/200811171830030AWPCH.asp consulté le 10 mai 2009.

346 Communiqué de presse Multilinguisme: les langues au service des entreprises, Bruxelles, le 11 juillet 2008, édité sur le site http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/08/1130&format=HTML&aged=0&language=FR&guiLanguage=fr consulté le 10 mai 2009.

347 Recommandations du Forum des entreprises sur le multilinguisme, établi par la Commission européenne, "Les langues font nos affaires Des entreprises plus performantes grâce à une connaissance accrue des langues", 2008, p.10, disponible en format électronique sur http://ec.europa.eu/education/languages/pdf/davignon_fr.pdf consulté le 10 mai 2009.

348 idem, p. 6

349 idem, p.14

Toutes les solutions envisagées par les analyses des spécialistes ont cependant un obstacle à surmonter: le coût. La plupart des solutions sont assez coûteuses en argent, temps et énergie, pour la firme et pour les employés. Plus encore, la motivation doit rester éveillée tout au long de la formation, qui peut être brève ou longue, plus ou moins intéressante, stimulante ou ennuyeuse.
Tout en prenant la motivation comme élément clé de l'apprentissage des langues, le Groupe de haut niveau sur le multilinguisme considère qu'il faut d'une part motiver les personnes à apprendre des langues plutôt qu'une seule langue et d'autre part favoriser le développement de stratégies innovantes350.

Cela répond indirectement aux propos du Conseil européen formulés dans la Résolution de 2008 qui invite à « encourager l'apprentissage et la diffusion des langues européennes, par des approches novatrices telles que les technologies numériques de communication et l'enseignement à distance et des approches reposant notamment sur l'intercompréhension entre langues apparentées ». L'intercompréhension apparaît être ce que le Conseil nommerait une méthode nouvelle, révolutionnaire même dans la didactique des langues, propre à permettre un apprentissage - enseignement adapté aux besoins linguistiques, variable en fonction des intérêts, du travail et de l'héritage culturel et que l'on pourrait faire entrer dans la catégorie des « méthodes innovantes » recommandées au niveau européen351. Une anecdote racontée par Steve Gentili, Président du *Forum francophone des affaires* pourrait rendre compte de ce que signifie les ressources de l'intercompréhension *« récemment, nous avons réuni les ministres de l'agriculture francophones ; ils étaient accompagnés du ministre roumain de l'agriculture, qui ne parlait pas le français : il souhaitait parler en anglais. Nous avons mené une rude bagarre pour qu'il puisse s'exprimer en roumain, tout en étant accompagné d'un traducteur. »* Pour exprimer de manière condensée la particularité de l'intercompréhension, nous dirions simplement qu'avec un entraînement aux stratégies propres à cette méthode, à raison de 30-40 heures de pratique, le ministre roumain aurait pu comprendre ses correspondants parlant français, tout comme les ministres francophones auraient pu comprendre l'expression en roumain sans difficultés majeures. Le principe est justement de développer les capacités partielles de compréhension orale et/ou écrite en langue étrangère, tout en s'exprimant dans sa langue maternelle. Les particularités de la communication à des fins économiques ou informatives écarte le modèle du polyglotte et recommande des stratégies d'enseignement – apprentissage qui privilégient les compétences langagières partielles. L'intercompréhension serait une formule avantageuse et efficace pour un large éventail d'activités dans l'économie globale. Il nous resterait à faire des études qui mesurent l'efficacité des méthodes fondées sur l'intercompréhension appliquées en milieu économique.
Le sentiment partagé des spécialistes est que « le multilinguisme devient la clé d'une compétence multiculturelle, reconnue, à un échelon élevé dans l'entreprise, comme très professionnelle. A technicité égale, sur la planète, celui qui maîtrisera passivement plusieurs langues se montrera donc ouvert aux autres cultures et l'emportera à l'avenir, sur le marché international du travail. »352 Nous pourrions conclure en nous appropriant les propos du rapport Davignon et en en faisant l'objectif central de notre activité d'enseignants de langues avec objectifs spécifiques « Nous devons veiller à ce que les langues soient reconnues et utilisées comme des atouts fondamentaux qui favoriseront la réussite des entreprises »353.

---

350 Groupe de haut niveau sur le multilinguisme, op.cit., p.4
351 2008/C 320/01, p.2
352 Challe, Odile - Enseigner le français de spécialité, Ed. Economica, Paris, 2002, p.135
353 Recommandations du Forum des entreprises sur le multilinguisme établi par la Commission européenne, op.cit., p. 20

Bibliographie

1. Poulet, Bernard - La fin des journaux et l'avenir de l'information, Ed. Gallimard, Paris, 2009
2. Challe, Odile - Enseigner le français de spécialité, Ed. Economica, Paris, 2002
3. Castagne, Eric & Tyvaert, Jean-Emmanuel Actes du colloque international organisé le 3 juillet à l'Université de Reims Champagne-Ardenne L'avenir du patrimoine linguistique et culturel de l'Europe, le CIRLEP EA 2071 - CIRLLLEP EA3794 / URCA, 2003-2004
4. Commission des communautés européennes, Un nouveau cadre stratégique pour le multilinguisme, Bruxelles, 2005, (2005, COM (2005) 596 final), disponible en format électronique sur http://europa.eu/languages/servlets/Doc?id=914
5. Recommandations du Forum des entreprises sur le multilinguisme établi par la Commission européenne « Les langues font nos affaires. Des entreprises plus performantes grâce à une connaissance accrue des langues », 2008, disponible en format électronique sur http://ec.europa.eu/education/languages/pdf/davignon_fr.pdf
6. Conclusions du Conseil du 22 mai 2008 sur le multilinguisme (2008/C 140/10), disponible en format électronique sur http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:140:0014:0015:FR:PDF
7. Résolution du Conseil 21 novembre 2008 relative à une stratégie européenne en faveur du multilinguisme (2008/C 320/01) disponible en format électronique sur http://media.education.gouv.fr/file/PFUE/59/9/multilinguisme-pfue-2008_42599.pdf
8. Recommandation du Parlement Européen et du Conseil sur les compétences clés pour l'éducation et la formation tout au long de la vie (2006/962/CE), 2006, p.13, disponible sur http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:394:0010:0018:fr:PDF, consulté le 10 mai 2009
9. Groupe de haut niveau sur le multilinguisme, Vers une stratégie globale de multilinguisme dans l'Union européenne, Rapport Final en Version abrégée, disponible en format électronique sur http://ec.europa.eu/education/policies/lang/doc/multishort_fr.pdf
10. CILT The National Centre for Languages (Centre d'expertise linguistique homologué du gouvernement britannique), Incidences du manque de compétences linguistiques des entreprises sur l'économie européenne (ELAN) http://ec.europa.eu/education/languages/Focus/docs/elan_fr.pdf
11. Ministère de la Culture et de la Communication Délégation générale à la langue française et aux langues de France - « Les entreprises ont-elles une politique linguistique? » Actes du Séminaire du 23 juin 2004, Paris, disponible en format électronique sur http://51959387.fr.strato-hosting.eu/plurilinguisme/images/Languefrancaise/entreprisespolitiqueling0406.pdf
12. http://www.romandie.com/infos/news2/200811171830030AWPCH.asp