

**BEKTACHE Mourad**  
Maître de conférences  
Université de Bejaia

## **ENTREPRISES ET GESTION DES LANGUES : CAS DE TROIS ENTREPRISES A BEJAIA**

### **Résumé**

La présente contribution se propose d'examiner la notion de plurilinguisme en entreprise sous sa dimension sociolinguistique. A la lumière des représentations sociolinguistiques que se font les locuteurs des langues dans un contexte économique et social de plus en plus mouvant et aléatoire en Algérie, nous essayerons de comprendre la place accordée aux langues dans le monde de l'entreprise et du commerce. Plus particulièrement, nous nous intéresserons à la gestion des langues de la part des entreprises à vocation nationale et internationale. Ces sociétés ont été repérées dans le secteur agro-alimentaire et dans le domaine du transport maritime, selon des critères d'ancrage dans un territoire fortement sensible aux questions politiques, linguistiques, identitaires et culturelles.

Notre étude s'attachera dans un premier temps à définir le terrain d'enquête, ensuite à montrer les choix communicationnels linguistiques dans les entreprises pour comprendre comment les langues sont perçues et gérées dans le milieu professionnel.

**Mots clés :** plurilinguisme, entreprise, représentation, langue de travail

### **Introduction**

Parler une ou plusieurs langues étrangères est un atout pour trouver un emploi, on le sait. Surtout dans un pays comme l'Algérie, où plusieurs langues se côtoient en permanence. Pourtant, certaines langues sont plus « rentables » que d'autres sur le marché de l'emploi.

Les langues comme l'économie subissent les multiples changements sociopolitiques et économiques que vivent tous les pays du monde. En Algérie, depuis l'indépendance, les langues ont traversé de nombreux changements (Cheriguen, 1997). Le berbère, l'arabe et le français ont vécu une sorte de concurrence ardue pour la conquête des espaces géographiques, culturelles, politiques, économiques et institutionnels (le Pouvoir) (Benrabah, 1999).

Depuis les années 2000, les actions militantes menées en Kabylie pour la reconnaissance de la langue berbère ont sensiblement diminué. La mondialisation et le développement rapide des technologies ont provoqué une nouvelle reconfiguration des langues. Cela n'a pas été sans conséquence sur les représentations et les attitudes sociolinguistiques des locuteurs algériens. La langue est « estimée » par son « taux de rendement ». En ce sens que la langue qui fait la meilleure offre dans le marché du travail devient la langue la plus parlée, la plus apprise et la plus prestigieuse. L'heure est à l'anglais, le français, l'arabe et tamazight. *La langue de cœur* a cédé sa place à la *langue de pain*. Pour travailler dans les multinationales, ou gagner une place à l'étranger, les locuteurs se mettent à l'apprentissage de l'anglais et du français. L'arabe dit classique, scolaire ou standard offre quelques débouchés dans les entreprises publiques, les institutions étatiques (justice, mairies, daïras, wilayas, radio, télévision...) et le secteur de l'éducation dont le nombre de postes offert chaque année aux enseignants de langue arabe est très important par rapport aux autres langues. Tamazight, quant à elle, s'introduit (se généralise)

lentement dans les écoles, à l'université, dans l'audiovisuel, les radios locales et nationales. Elle devient peu à peu un domaine qui recrute.

Par ailleurs, le boom économique qu'a connu l'Algérie durant la dernière décennie a fortement contribué à la prise de conscience quant à l'utilité des langues étrangères (Dourari, 2009). En effet, voyant les possibilités d'investissement à l'étranger, et la facilité avec laquelle les employés se déplacent à l'étranger pour leur formation, les entreprises intègrent dans leur plan de formation l'apprentissage des langues étrangères (français et anglais). Les nombreuses conventions signées avec les écoles de langues en sont la preuve. Il faut noter que dans ce contexte de mondialisation, la langue officielle (l'arabe standard) livre une guerre sans merci à la langue étrangère (le français) légitimé par son statut économique (Taleb El-Ibrahimi, 2006). Le berbère, l'arabe dialectal restent dans la sphère des langues de tous les jours : communication informelle.

### **1. Terrain d'enquête**

L'enquête, lancée dans le cadre de cette étude, a été réalisée avec la participation de nos étudiants de master 2 (sciences du langage). Elle a été mise en œuvre durant l'année universitaire 2014/2015. Trois étudiants ont participé à la distribution des questionnaires dans les différentes entreprises choisies pour notre enquête. Elle a pris la forme d'une enquête par questionnaire auprès d'un échantillon de 230 personnes représentatives des employés des entreprises en question. L'enquête concernait en fait les employés des différentes catégories : du simple employé au cadre de l'entreprise. Afin d'obtenir des résultats aussi fiables à l'échelle de chacune des entreprises, les 230 questionnaires ont été ainsi répartis : - 100 auprès des employés de Ramdy, 110 auprès des employés de La Vallée – 30 auprès des employés de MSC.

Afin de ne pas s'en tenir aux seules réponses écrites à des questions posées en français, des entretiens ont été rajoutés à l'enquête auprès d'employés ne maîtrisant (ne sachant) pas écrire ni l'arabe ni le français.

Nous avons construit un corpus composé d'entreprises ayant une dimension nationale, qui essaient de se positionner aussi sur des marchés autres que celui régional ou interne afin de vérifier les variantes éventuelles à l'intérieur d'une communication plus ciblée.

Notre tâche consiste à dégager à l'intérieur du discours des employés les éléments linguistiques qui sont porteurs des représentations essentielles à la construction du sujet et à son positionnement dans un univers productif et commercial mondialisé en tant que signes distinctifs d'une nouvelle forme de gestion stratégique des langues de l'entreprise (Truchot, 2000). Les données récoltées dans les réponses de nos locuteurs nous permettront d'identifier les représentations linguistiques montrant le positionnement des langues au sein de l'entreprise.

### **2. Le questionnaire**

Le questionnaire distribué aux employés des différentes entreprises est organisé en trois sections. La première partie est une identification de l'employé : âge, fonction au sein de l'entreprise, niveau d'instruction, lieu d'habitation.

La deuxième section porte sur les fonctions attribuées aux langues au sein de l'entreprise. Il a été question de demander aux employés d'attribuer à chaque langue (française, arabe, kabyle et anglaise), une fonction au sein de l'entreprise. Cette section comporte également des questions relatives à l'utilité des langues au sein de l'entreprise. Les enquêtés répondent sur l'utilité qu'ils considèrent en ce qui concerne les langues ensuite de les classer selon une échelle par rapport à leur valeur de production économique.

La dernière section porte sur les attentes des employés concernant les compétences linguistiques utiles pour les entreprises. Confronté au terrain, du simple employé au cadre chacun dans son poste peut décrire quelle langue est utile et quel degré d'utilité pour chaque langue selon deux variables : utilité pour la vente des produits, utilité dans la production.

### **3. Présentation des entreprises : MSC Bejaia, Ramdy, La laiterie La Vallée,**

#### **3.1.MSC: Mediterranean Shipping Company, S.A de GENÈVE.**

C'est une ligne maritime privée fondée en 1970 en Suisse. Elle a connu une croissance rapide pour devenir l'un des principaux armateurs du monde.

Le MSC possède 6 agences en Algérie dédiées pour les présentations de la consignation et le transport, on cite : Alger, Oran, Annaba, Skikda, Bejaia, Jijel et une antenne à Sétif. Ces agences possèdent environ 200 employés qui travaillent pour assurer les opérations liées aux présentations données par l'armateur MSC, de l'accostage des navires à la sortie.

MSC, agence de Bejaia compte environ 30 employés répartis sur des différents départements qui sont : département commercial, opération, documentation, export, département CAF et département compte d'escale.

**3.2. SARL RAMDY** est créée en 1983. Elle s'est spécialisée dans la production des yaourts, crèmes desserts, et les fromages frais et fondus. Le 15 Octobre 2001, le groupe français DANONE s'est associé à la laiterie DJURDJURA pour les activités yaourts, pâtes fraîches et desserts. Depuis, l'activité de la laiterie DJURDJURA a été consacrée à la production des fromages fondus, aux pâtes molles (camembert et au lait pasteurisé). Deux années plus tard, elle s'est implantée dans une nouvelle unité située en plein cœur de la zone d'activité TAHARACHT(AKBOU) triplant, ainsi, sa capacité de production en fromage fondu.

En juin 2004, les produits de la laiterie DJURDJURA s'affichent sous la nouvelle dénomination « RAMDY ».

La société RAMDY emploie environ 365 employés, répartis sur différentes structures ou services.

#### **3.3. La laiterie La Vallée**

Située à Tazmalt, cette entreprise est spécialisée dans la production de lait pasteurisé en sachet souple, l'ben et les glaces en période d'été. La société emploie environ 154 travailleurs, entre personnels administratifs, commerciaux, techniques (maintenance des équipements d'analyse) et les personnels de production qui sont formés dans le domaine de l'hygiène, de la préparation des crèmes glacées, des techniques du froid, dans le fonctionnement, l'emballage et le marketing.

### **4. Résultats de l'enquête**

#### **4.1. Compétitivité des langues au sein de l'entreprise**

Pour mieux comprendre ce travail de la langue d'entreprise vue sous un angle sociolinguistique, nous avons commencé par identifier les stratégies politiques et commerciales de notre échantillon, ce qui montre déjà un certain choix au niveau linguistique qui sous-tend les représentations sociolinguistiques des employés.

Au niveau de l'écrit, les trois entreprises choisies ont opté pour le français. Leur site internet, leur publicité, les affichages internes et les notes de service sont entièrement produits en français.

A ce niveau, les langues sont tiraillées entre la politique linguistique nationale officielle qui impose l'utilisation de l'arabe standard et les exigences socioéconomiques et commerciales et les langues identitaires maternelles. Khaoula Taleb Ibrahim (2006 : 32) explique cette situation comme suit :

*La place du français, ses rapports avec les autres langues, couplés aux relations qu'entretiennent les autres variétés langagières entre elles, font que nous sommes confrontés, en Algérie, à une situation de plurilinguisme complexe par l'imbrication des variétés en présence tant sur le plan des domaines d'utilisation que sur celui des pratiques effectives des locuteurs. Cette imbrication rend*

*inopérants les schémas classiques de description des situations de plurilinguisme.*

Le modèle gravitationnel évoqué par Calvet (2002) est ici chamboulé. Or, nous ne pouvons pas dire que les langues gravitent autour d'une seule langue : hypercentrale. Ni l'arabe, ni le français, ni l'anglais ni encore moins le berbère ne se situent au centre. Les langues vivent sur une sorte de plaque tournante. Tantôt c'est le français qui se situe au milieu, tantôt c'est l'arabe classique ou le berbère qui se situe au centre. Toutes les notions sociolinguistiques appliquées ailleurs sont mises à mal dans le terrain algérien puisqu'elles « résistent mal à l'épreuve des faits » (Taleb El-Ibrahimi, 2006).

« Nous croyons pouvoir affirmer, tranche Khaoula Talb El-Ibrahimi (2006), qu'il est nécessaire d'appréhender cette situation d'un point de vue dynamique qui mette en évidence la capacité des locuteurs algériens à se mouvoir dans leur espace linguistique ».

A l'écrit, par exemple, c'est le français qui se situe au centre gravitationnel des langues au sein des entreprises de production (schéma 1). L'arabe standard est présent seulement dans les correspondances officielles émanant du ministère ou des services du wali lui-même (ses services s'adressent aux entreprises en français). Le berbère, l'arabe dialectal sont totalement absents des écrits (exception faite de la publicité). L'anglais quant à lui apparaît aléatoirement (de façon très infime) dans des correspondances entre responsables des entreprises algériennes et sociétés anglo-saxonnes.

A l'oral, le schéma est renversé puisque le français n'est plus un pivot. Les langues maternelles deviennent le pivot et l'arabe standard, le français et l'anglais se situent uniquement dans la périphérie de la communication. La communication plurilingue des entreprises indique quand même que les langues maternelles restent centrales dans leur processus de mise en scène informelle. Celles-ci sont présentes/présentées dans des espaces locaux et s'affichent comme signe identitaire. Les impératifs économiques et identitaires se jouent entre l'arabe dialectal, le français et le berbère.

Les schémas suivants montrent la configuration des langues au niveau de l'écrit et de l'oral :

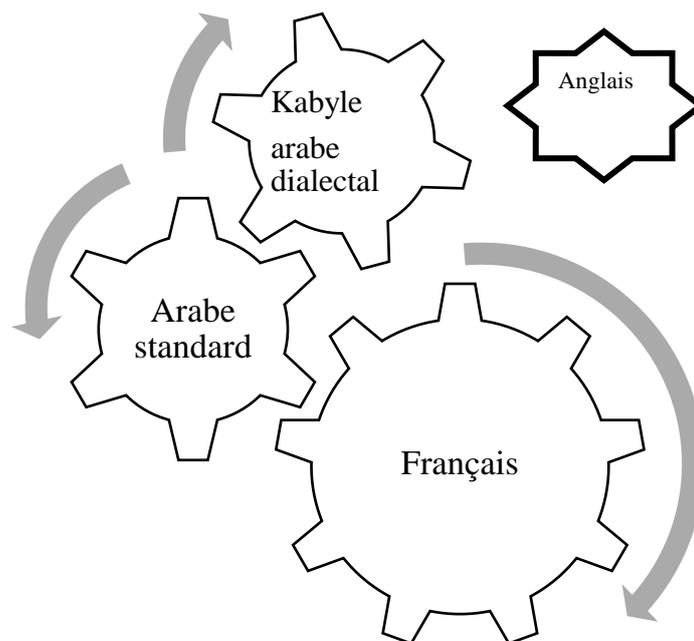


Schéma 1 : Communication écrite

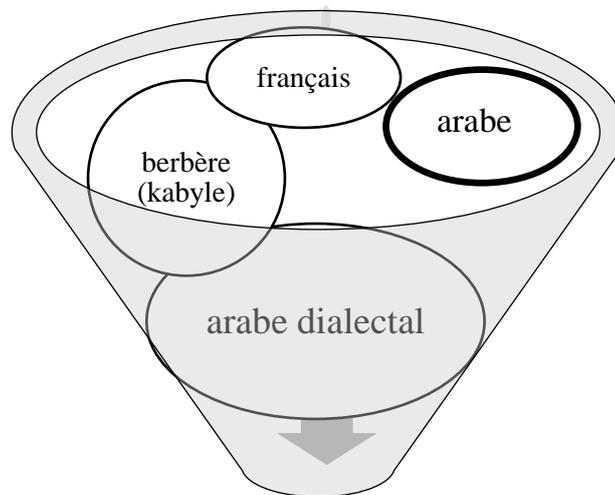
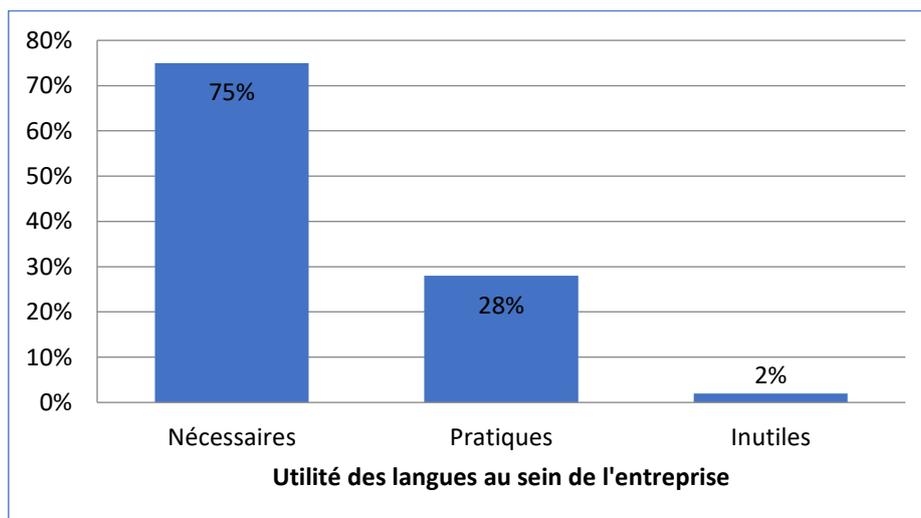


schéma 2: Communication orale

#### 4.2. Leadership des langues étrangères

L'analyse des résultats de l'enquête menée au sein des trois entreprises de notre corpus révèle que les langues étrangères (anglaise et française) sont considérées comme « utiles ». Du simple employé jusqu'au plus haut cadre de l'entreprise, les résultats conduisent à accorder une « importance capitale » aux langues étrangères au sein de l'entreprise. 75 % des locuteurs interrogés considèrent que les langues étrangères sont nécessaires pour le développement de l'entreprise. 28 % parmi les enquêtés estiment que ces langues sont « pratiques », c'est-à-dire facilitent le travail au sein de l'entreprise. 2% seulement des enquêtés pensent que les langues étrangères sont inutiles.



A la question de savoir quelles sont les langues les « plus rentables » pour l'entreprise, 75 % des enquêtés ont plébiscité le français. Vient par la suite l'anglais avec 15% de réponses favorables pour cette langue. L'arabe standard est considéré dans les réponses de nos locuteurs comme « peu rentable » pour l'entreprise.

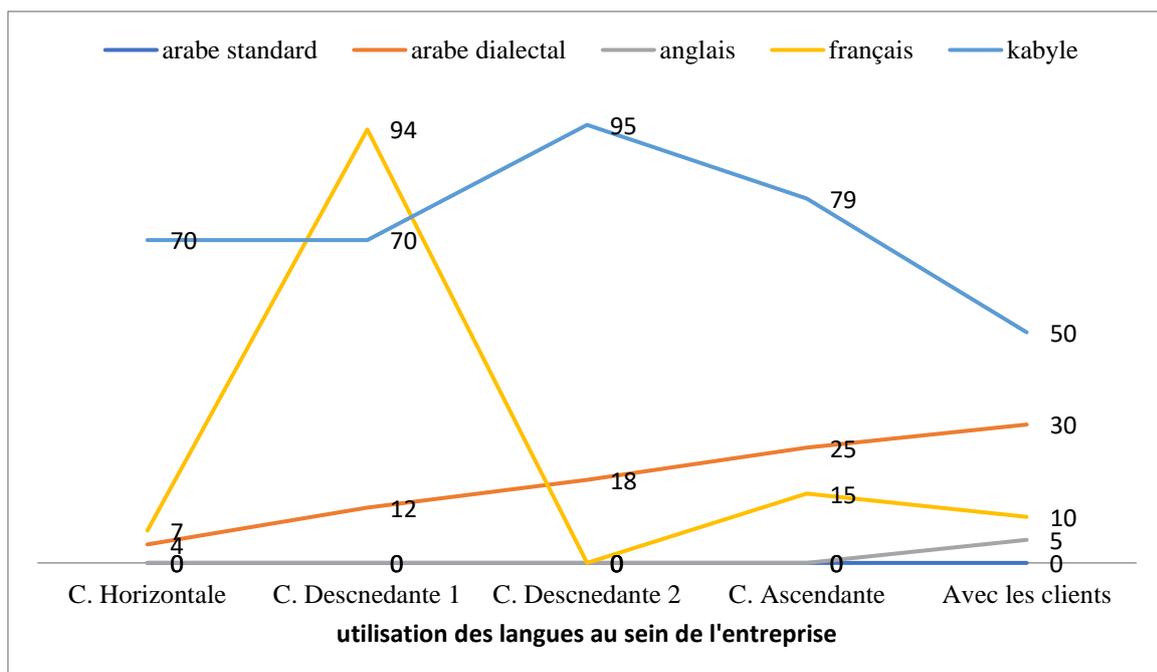
#### 4.3. Les langues utilisées dans les différentes situations de travail

Les résultats de notre enquête révèlent une utilisation différenciée des langues au sein de l'entreprise.

Dans la communication horizontale (entre collègues), c'est le kabyle qui est utilisé (89%), talonné par le français avec 07 % de locuteurs qui affirment discuter avec leur collègue en français. 04% d'enquêtés affirment utiliser l'arabe dialectal dans leur communication quotidienne avec des collègues. Quant à l'anglais et à l'arabe standard, aucun locuteur n'a mentionné utiliser ces deux langues. A la lumière de ces résultats, il apparaît clairement que les langues maternelles occupent une place importante dans la communication quotidienne entre collègues au sein de l'entreprise. Notre terrain d'enquête se situe dans une région berbérophone ce qui explique l'utilisation du kabyle comme langue de communication.

Dans la communication descendante l'utilisation des langues s'effectue de façon variable : Du PDG au chef de service, c'est plutôt le français qui est utilisé (94%). Les responsables hiérarchiques préfèrent s'adresser à leurs subalternes en français. Vient ensuite le kabyle avec 70%. L'arabe dialectal est utilisé à hauteur de 12%. Du chef de service au simple employé, ce sont le kabyle et l'arabe dialectal qui sont utilisés : 95% kabyle, 18% arabe dialectal.

Dans la communication ascendante le kabyle et le français sont utilisés à parts égales : 79% kabyle, 15% le français. A ce niveau, l'arabe dialectal bénéficie de 25 % de locuteurs qui affirment s'adresser à leur supérieur dans cette langue. A défaut de connaissance de la langue française, les locuteurs utilisent l'arabe dialectal. Dans la conscience des locuteurs, quand on s'adresse à un responsable hiérarchique, il faut utiliser une langue étrangère. Dans cette situation précise, l'arabe dialectal est la langue étrangère qu'il faut utiliser pour parler à son supérieur hiérarchique.



**Remarques :**

Le graphique ci-dessus montre que l'arabe classique est totalement absent de la communication au sein des entreprises étudiées.

L'anglais, langue de « communication internationale », n'a été mentionnée que par les employés MSC Bejaia. Ces derniers travaillent dans le domaine du transport maritime, ce qui les oblige à communiquer avec leurs clients étrangers en anglais.

Le français est surtout présent dans la communication écrite (situation formelle), tandis que le kabyle et l'arabe dialectal sont utilisés dans les communications orales (situations informelles).

**4.4. Les langues exigées lors des opérations de recrutement**

Chaque année, les entreprises lancent des opérations de recrutement dans différents services. Les diplômés en langues (licence et master : anglais, arabe, berbère, français) sont très peu sollicités dans les domaines de l'entreprise. En revanche, associées à d'autres compétences (droit, commerce, communication, construction, etc.), ces langues représentent un atout indéniable dans une carrière à entreprise. Les entreprises recherchent des candidats capables de s'adapter à des environnements professionnels différents ou les compétences interculturelles, l'aptitude à travailler au sein d'équipes multilingues et multiculturelles sont très demandées. Incontournables, le français et l'anglais sont les langues les plus demandées par les recruteurs a fortiori pour les postes de cadres.

Pour connaître les exigences des entreprises en matière de compétences linguistiques, nous avons demandé à consulter leurs archives en ce qui concerne les offres d'emploi. Par la suite nous avons réalisé des entretiens avec les DRH des entreprises concernées pour comprendre les motivations de leurs choix en ce qui concerne les langues.

Après analyse des archives des offres d'emploi des trois entreprises, il s'avère que la compétence linguistique en langue étrangère est plus importante pour certains postes que pour d'autres : par exemple, la connaissance du français est nécessaire pour postuler à une offre d'emploi d'ingénieur, de responsable de gestion,...

La deuxième langue la plus recherchée par les recruteurs est l'anglais (2% des offres). Près de 20% des offres d'emploi chez MSC Soummam exigent la connaissance de l'anglais.

*L'importance de l'anglais s'explique par la volonté des entreprises de s'ouvrir vers de nouveaux marchés internationaux (Bektache, 2014 : 78).*

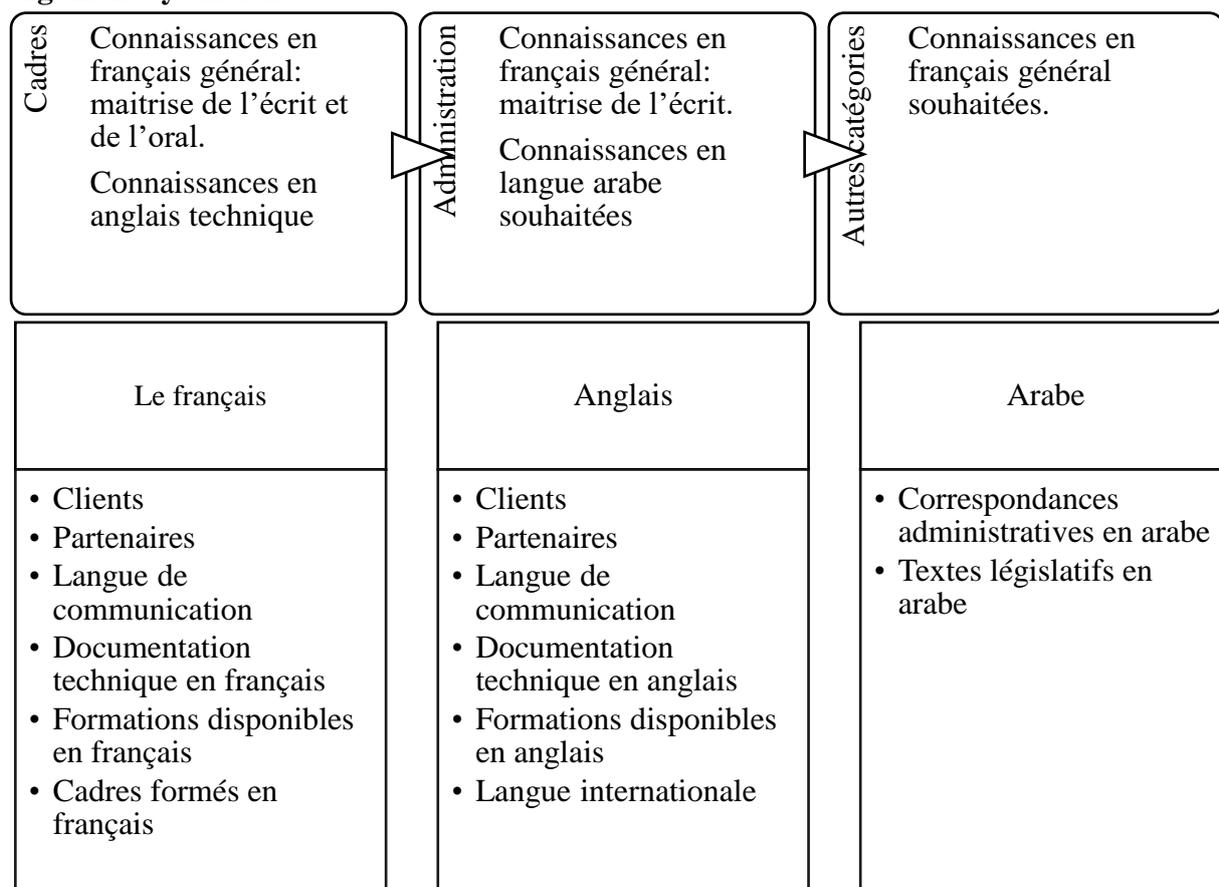
*La troisième langue qui est souhaitée lors des opérations de recrutements est l'arabe classique. Cette compétence est exigée surtout pour des postes de secrétariat et les services de contentieux.*

*Le kabyle et l'arabe dialectal n'apparaissent dans aucune offre de recrutement.*

Par ailleurs, les entretiens semi-directifs que nous avons réalisés avec les DRH des entreprises de notre enquête ont permis de dégager les motivations qui sous-tendent le choix de telle ou telle profile linguistique dans le recrutement des personnels des entreprises. Les profiles linguistiques sont ciblés selon des paramètres liés à la productivité au sein de l'entreprise.

Pour chaque poste il est demandé la connaissance d'une langue. Par exemple, pour le poste de directeur commercial, la connaissance de l'anglais est exigée. Pour le poste de secrétaire la connaissance du français et de l'arabe standard est obligatoire.

## Récapitulatif des profils linguistiques exigés lors des opérations de recrutement et des arguments y afférents.



Nous remarquons à travers ce schéma que les langues dans le milieu de l'entreprise sont catégorisées et remplissent des fonctions bien déterminées.

Le français est utilisé dans le domaine de la formation des cadres, la documentation technique et administrative.

La langue anglaise est utilisée dans des situations très restreintes comme des formations en anglais ou pour la communication externe avec des partenaires non francophones.

L'arabe standard est uniquement utilisé dans le domaine de l'administration en relation avec les instances officielles (correspondances avec la wilaya, le ministère, etc.).

Dans les opérations de recrutement, il est exigé des candidats aux postes supérieurs la connaissance du français et de l'anglais (anglais technique). Pour les postes d'administration, les candidats doivent connaître le français et l'arabe standard). Pour les autres catégories, le français est toujours souhaité.

### Conclusion

Si l'on s'en tient aux résultats les plus saillants, il apparaît que dans le cas de notre enquête, les pratiques plurilingues s'organisent pour l'essentiel autour du kabyle, de l'arabe dialectal et du français. L'arabe dialectal et le kabyle sont utilisés en interne comme langues véhiculaires : langue de communication horizontale entre collègues et avec les clients nationaux. Le français est utilisé dans des communications formelles, c'est également la langue de travail. L'anglais est la langue de communication avec des partenaires étrangers ne parlant pas le français. L'arabe standard est confiné dans une utilisation très restreinte pour la gestion de certains dossiers du contentieux (liés à la justice) et des correspondances avec les autorités officielles.

## **Bibliographie**

BEKTACHE M., « Le français face à l'anglais dans les universités algériennes », In *Les langues modernes*, vol. 01, pp. 67-77, 2014.

BENRABAH M., *Langue et pouvoir en Algérie : histoire d'un traumatisme linguistique*, Ed. Séguier, 1999.

CALVET J.-L., *Le marché aux langues. Les effets linguistiques de la mondialisation*, Paris, Plon, 2002

CHERIGUEN F., Politiques linguistiques en Algérie. In: *Mots*, n°52, septembre 1997, L'état linguiste. pp. 62-73.

DOURARI A., « Politiques linguistiques dans une entité géoculturelle complexe : l'Afrique du Nord », bulletin N°3, ACALAN, *colloque international sur les politiques nationales : le rôle des langues transfrontalières et la place des langues de moindre diffusion en Afrique du Nord*, Zéralda, Algérie, 14 au 16/10/2008, 2009.

TALEB EL-IBRAHIMI **Kh.**, « L'Algérie : coexistence et concurrence des langues », *L'Année du Maghreb*, I | 2006, pp. 207-218.

TRUCHOT C., "La langue au travail. Évolution des pratiques linguistiques dans les entreprises multinationales en Europe ", Conférence au *Colloque Communiquer en milieu professionnel plurilingue* de l'Association Suisse de Linguistique appliquée, Lugano, 14-16 septembre 2000. <http://userpage.fu-berlin.de/~elc/bulletin/7/fr/truchot.html>