

LES RENCONTRES DE L'AFL STRASBOURG, 4 SEPTEMBRE 1991

L'APPRENTISSAGE DE LANGUES ÉTRANGÈRES EN ENTREPRISE

En discutant avec la personne responsable du recrutement des jeunes ingénieurs et cadres, je me suis rendu compte du rôle mineur que jouent les connaissances de langues étrangères comme critère de recrutement. Il est reconnu que ces connaissances sont un facteur quand on recrute un jeune, car on considère que quelqu'un qui connaît des langues, qui voyage, qui rencontre d'autres cultures, développe une ouverture d'esprit et une tolérance vis-à-vis de l'autre, qui s'avèrent souvent utiles dans les rapports professionnels, et donc favorisent la candidature du jeune en question.

Et pourtant, on voit mal aujourd'hui comment on arriverait à occuper certains postes sans connaître de langues étrangères. L'accord Renault-Volvo l'année dernière a été un réveil cruel pour pas mal de cadres supérieurs - des deux côtés - qui se sont rendu compte de leurs lacunes en langues et qui se sont vite dirigés vers les responsables de formation pour obtenir des cours d'anglais, et quant aux Suédois, des cours de français.

J'entends souvent que les Suédois sont très doués pour les langues tandis que les Français n'y arrivent pas du tout. Comment expliquer une telle attitude ? Il est vrai que l'éducation initiale en langues étrangères est mieux adaptée en Suède qu'en France, par exemple. Elle est plus fonctionnelle et moins fixée sur l'étude de la littérature du pays en question. Les enseignants utilisent à 80% la langue étrangère en classe et les élèves sont encouragés à parler entre eux dans la langue étrangère aussi, même si la situation est artificielle.

Tout pour débloquer. Car c'est souvent le problème majeur en apprenant une langue - la peur de se rendre ridicule - surtout quand on est adulte, et surtout quand on est cadre supérieur !

Contrairement à la langue française, le suédois n'est pas, mondialement, une des langues majeures. À part au Minnesota aux USA, où il y a une communauté suédoise, et dans les pays nordiques (une partie de la Finlande exceptée), personne ne parle le suédois. Nous sommes donc obligés d'apprendre au moins une langue étrangère, car nous sommes de grands voyageurs. En Suède, les émissions télévisées sont toutes en VO, ce qui fait que les spectateurs reçoivent leur dose d'anglais (ou plutôt d'américain) à travers les films, les séries et les interviews transmis quotidiennement, aussi par satellite ou câble, regardés surtout par les jeunes. En tant qu'enseignant, on se rend vite compte que les jeunes débutants (à partir de l'âge de 10 ans) sont des vrais faux débutants, souvent grâce à la télévision et aux K7 vidéo.

Pour l'apprenant français les conditions ne sont donc pas aussi favorables, même si les choses sont en train de changer ! Les adultes dans notre entreprise ont du mal à se libérer des mauvais souvenirs des classes de langues à l'école, des échecs parfois épouvantables, des corrections sans cesse de la part du professeur, des sujets de conversation sans intérêt etc., tout pour tarir la source timide au lieu de la développer en torrent puissant. Compte tenu du statut de la langue française, porteuse

d'une culture mondialement reconnue, le Français n'est pas forcément motivé pour s'appliquer à l'apprentissage d'autres langues.

Cependant, pour certaines entreprises qui sont restées un peu trop franco-françaises, sans trop se soucier du fait que dans même pas 18 mois, le grand marché européen sera une réalité, et que la situation d'être capable de se placer en Europe et de défendre ses intérêts deviendra précaire.

Quant aux capacités de communication, il ne s'agira pas simplement d'échanger sur un niveau superficiel, comme d'acheter un timbre ou de demander son chemin, mais il faudra envisager une maîtrise beaucoup plus avancée : négocier des contrats, participer dans des réunions, etc. La réussite d'une communication ne dépend pas uniquement de la maîtrise purement linguistique, mais encore plus de la sensibilisation à la culture représentée par la langue. Et pour compliquer la situation, il ne faut pas non plus oublier la culture de l'entreprise avec laquelle on communique.

Je reviens un peu en arrière, à la situation du printemps 1990, quand, suite à l'accord Renault-Volvo, le Président de notre entreprise, Monsieur LEVY, demanda que tous les cadres se mettent à apprendre l'anglais. Vite, plus, de façon efficace, mais avec le même budget !

Depuis 1985, la fermeture du centre linguistique de la Régie Renault, on avait sous-traité toutes les formations en langues. On avait pris contact avec des écoles de langues de façon peu organisée et il y avait un besoin de trouver un système d'homologation. Mais le plus important était de choisir une méthodologie d'apprentissage qui pouvait assurer une formation adaptée aux besoins de nos apprenants et à ceux de l'entreprise.

Car des tests de niveau des cadres amenés à travailler avec Volvo, environ 400 personnes, ont révélé des besoins considérables de formation, ainsi que les auto-évaluations, où chaque futur apprenant a ciblé ses besoins par rapport à ses activités professionnelles.

Travailler en centre de ressources semblait une bonne solution aux problèmes de volume et de budget, et l'équipe chargée d'élaborer le projet langues a cherché à développer cette logique. Assez rapidement nous avons compris que l'apprentissage en autonomie, un des mots-clés du projet langues, ne pouvait se faire sans la présence d'un conseiller formé à cette méthodologie, capable de quitter le rôle d'enseignant, capable d'assumer la tâche vitale de rendre le stagiaire autonome en lui apprenant à apprendre.

Nos contacts avec le CRAPEL (Centre de Recherches et d'Applications Pédagogiques en Langues) de l'Université de Nancy II, nous ont permis de nous rendre compte du profil nécessaire du conseiller et aussi de l'importance de permettre à l'apprenant de mener une réflexion avec le conseiller au sujet de sa façon individuelle d'apprendre.

L'enseignement scolaire est rarement individualisé au point de permettre une prise en main par l'élève de son apprentissage par rapport à son rythme ou à son style, ou même par rapport à ses ambitions et ses objectifs personnels. Il est donc normal que notre cadre se sente abandonné dans un centre de ressources, où il est supposé trouver comment travailler tout seul. Il a l'habitude de se laisser diriger par un professeur, qui a fait les choix pour lui et qui lui donne les réponses à ses questions. Tout à coup il doit chercher lui-même ces réponses. Bien sûr, cela ne vient pas automatiquement. Cette façon de travailler s'apprend. Et ne réussit pas à tout le monde. Exemple : parmi les 12 personnes (cadres et non-cadres) qui se sont préparées à l'autonomie avec l'équipe CRAPEL, 2 ont abandonné assez vite, 2 ont suivi jusqu'à la fin mais étaient sceptiques. Les 8 autres ont déclaré que la préparation leur a permis de découvrir leur propre style d'apprentissage et par conséquent, d'évoluer progressivement vers l'autonomie.

Nous proposons à nos apprenants des cours collectifs, de cours par téléphone, de l'immersion, etc. Cependant, notre ambition est de sensibiliser notre personnel à l'apprentissage en semi-autonomie. Il est possible, aussi dans le cadre d'un cours collectif, de développer l'autonomie chez l'individu. Nous allons progressivement vers une prise en main par l'individu de son apprentissage. Car, au fond, il s'agit d'autre chose qu'une simple méthodologie à l'apprentissage de langues étrangères. C'est aussi une façon d'approcher la question concernant les mécanismes d'apprentissage, une question à laquelle le système éducatif n'a jamais réussi répondre. Les principes de base de cette réflexion concernent bien sûr chaque individu en formation : il s'agit d'arriver à avoir confiance en soi, de devenir progressivement autonome, d'acquérir une capacité de gérer son apprentissage etc. Bref, se libérer des schémas scolaires.

L'installation des centres de ressources avec des formateurs, tuteurs ou conseillers correspond à l'ambition de pourvoir le personnel des moyens de perfectionnement individuel. Le centre de ressources doit être multifonctionnel, avec des plages horaires très larges. Il doit être alimenté par une grande variété de documents (textes, K7 audio et vidéo, vidéodisques, logiciels, etc.) permettant à chaque apprenant d'y trouver son compte. Pour nous, par exemple, il est important d'utiliser la richesse des traductions de documents automobiles qui existent dans les directions, mais qui sont rarement utilisés pour apprendre une langue étrangère.

Vous avez compris que, quant à la formation aux langues étrangères, nous favorisons les cadres aujourd'hui. Mais, à terme, il sera essentiel de prévoir des formations aussi pour d'autres catégories comme pour nos techniciens et pour certains secteurs du tertiaire. Il est inadmissible que nos secrétaires soient incapables de faire des réservations d'hôtel à l'étranger ou de transmettre un message téléphonique venant d'autre pays.

L'entretien des connaissances acquises en formation initiale ou continue est également un de nos soucis en mettant en place un dispositif linguistique.

Il est clair que la majorité de nos apprenants cherchent à se perfectionner en expression orale, une compétence qui leur cause généralement le plus de difficultés. Certaines personnes ont surtout besoin de rédiger et de lire du courrier venant d'un pays étranger, tandis que d'autres manifestent le souhait d'être capables de lire des articles publiés en langues étrangères ou d'écouter des émissions dans une autre langue. Il devient donc important d'individualiser au maximum le parcours d'apprentissage, du point de vue et du contenu et de la forme, pour répondre aux besoins de l'individu et à ceux de l'entreprise.

Wiveca BERGLUND
responsable de la politique langues à la Régie Renault

LA NOUVELLE POLITIQUE LANGUE RENAULT

Formation

Les besoins immédiats : cadres amenés à travailler avec les partenaires internationaux.
à terme : formation de tous les membres du personnel en contact avec l'étranger.

Entretien

Les jeunes embauchés avec un bagage linguistique.
Autres catégories ayant suivi une formation en langues.

Le projet langues

Mots-clés : autonomie, efficacité, individualisation, économie

1. Une organisation décentralisée :

- un réseau avec des acteurs au central et dans les établissements, chacun avec un profil et des responsabilités bien définis.
- implication des responsables hiérarchiques.

2. Une nouvelle pédagogie :

La semi-autonomie avec conseiller-langues

Objectifs :

- sortir des schémas scolaires
- individualiser (expliciter les besoins individuels d'apprentissage)
- responsabiliser (se fixer des objectifs, gérer son apprentissage).

3. Une politique claire de partenariat

- procédure d'homologation
- évaluation des prestations fournies par les organismes homologués.

RELATIONS ÉCOLE-ENTREPRISE CHEZ RENAULT

1. Relations collèges-entreprise

Afin de permettre aux enseignants d'acquérir une meilleure connaissance du monde socio-économique et de leur permettre de reconnaître la valeur des disciplines techniques, l'entreprise a pris contact avec les Inspections Académiques des Hauts-de-Seine, (où se trouve l'usine de Billancourt), de Seine-Maritime, (Cléon), du Nord, (Douai), de la Sarthe (Le Mans) et des Yvelines (Flins) pour une "mise à disposition" des enseignants de collèges.

Leurs missions sont :

- pédagogisation de la demande de visite d'usine,
- organisation de journées de co-réflexion pédagogique entre enseignants et formateurs internes,
- aide à l'enseignement de la technologie au collège.

2. Stages étude

En 1990 l'entreprise a accueilli plus de 2 400 jeunes en stages-études. Les catégories en sont :

a) Les élèves des établissements scolaires avec lesquels les sites de Renault entretiennent des relations "privilégiées", pour la plupart des situations circonscrites dans les sites de province.

b) Accueil faisant suite à une demande individuelle des élèves.

c) Stages de niveau V : CAP - BEP.

d) Stages de niveau IV : Bac-Pro, Brevet de technicien, Bac de technologie.

e) Stages de niveau III: DUT - BTS.

f) Stages d'études supérieures : DESS - Ingénieurs.

Dans nos rencontres avec les maîtres de stages et les tuteurs, nous avons pu constater que l'entreprise est un espace éducatif dans un sens très large et que le jeune y développe non seulement son savoir et son savoir-faire, mais aussi ses capacités comportementales.

3. Le CERTA - Centre de Ressources de Techniques Avancées.

Cet espace reçoit des enseignants en formation et des élèves en stage.

4. Le PIC - Parcours d'Initialisation de Carrière.

Aide à l'initialisation de carrière des jeunes embauchés.

LE PLAN OPTIM'HOMME

Un très grand projet de formation des "bas niveaux" de qualification. Les objectifs en sont multiples : enrichissement social, culturel et professionnel.