



UNIVERSITÀ  
di VERONA

Dipartimento  
di LINGUE  
E LETTERATURE STRANIERE



MULTILINVR



Conseil Européen pour les Langues  
European Language Council



## Colloque international

*Le multilinguisme dans les milieux professionnels  
Observation des pratiques et interventions sur le terrain*

Università di Verona  
Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere  
25-26 novembre 2021

## Appel à communications

Le [Département des Langues et Littératures Étrangères de l'Université de Vérone](#), en collaboration avec le [Progetto di Eccellenza : le Digital Humanities applicate alle lingue e letterature straniere](#) (Projet d'Excellence sur les Humanités numériques), organise un colloque international dans le but d'explorer le thème des pratiques multilingues dans les contextes professionnels, ainsi que leurs retombées pour la formation des salariés.

À la suite d'un projet biennal intitulé [MultilinVR](#), qui a analysé les besoins linguistiques des entreprises de la région de Vérone et a mis en place une formation spécialisée pour les salariés, nous souhaitons lancer une réflexion plus globale sur le multilinguisme dans les milieux professionnels et ouvrir de nouvelles pistes de recherche.

Pour commencer, il importe de constater que la mondialisation, l'immigration, le mode de vie transnational, l'accroissement de la mobilité (y compris professionnelle) jouent un rôle décisif dans l'appréhension du multilinguisme. Ce dernier revêt plusieurs formes (individuelle, sociale, étatique) et fait appel à des acteurs différents (institutions supranationales, organismes internationaux, contextes éducatifs). Dans ce sens, le multilinguisme est un sujet d'intérêt public

– les dernières Assises de l’Observatoire Européen du Plurilinguisme (OEP)<sup>1</sup> ont bien mis l’accent sur le fait que les compétences plurilingues sont un atout indispensable dans le monde actuel. Par conséquent, son exploration – voire sa préservation et sa promotion – constitue autant un enjeu majeur de nos sociétés qu’un défi et une opportunité. Le sujet du multilinguisme est crucial à un moment historique où le Brexit (Kelly 2018), outre qu’interroger l’Europe d’un point de vue de l’équilibre entre les langues, pourrait susciter un nouveau questionnement sur l’anglais et son rôle de *lingua franca* (Tietze 2004) dans les institutions et lors des échanges commerciaux.

Ce colloque vise à susciter une réflexion sur la portée du multilinguisme et sur son impact, notamment dans les milieux professionnels – contextes parmi les plus affectés par l’étendue et les modulations du phénomène.

Il est désormais incontestable qu’une gestion appropriée des langues au travail se répercute sur la compétitivité des entreprises (Grin 2010 ; Zorzi *et al.* 2012 ; Truchot 2015 ; Gerolimich & Vecchiato 2016 ; Brivio 2018) : l’avantage compétitif représenté par les compétences plurilingues est bien connu (Carrère *et al.* 2016 ; Hogan-Brun 2017 ; Gazzola 2017 ; Gazzola & Mazzacani 2017). De nombreuses études ont démontré en effet qu’il existe un lien manifeste entre compétences linguistiques des salariés et succès des activités d’exportation (PIMLICO Project 2011). La recherche anglo-saxonne (Angouri 2013 ; Feely & Harzing 2003 ; Ginsburgh & Weber 2011 ; Welch 2005), de son côté, s’est intéressée au multilinguisme envisagé comme outil stratégique de management, dans une perspective essentiellement pragmatique. D’autre part, en Scandinavie, plusieurs études ont mis l’accent sur les dynamiques de pouvoir liées au multilinguisme (Andersen & Rasmussen 2004 ; Fredriksson *et al.* 2006 ; Lønsmann & Mortensen 2018). Il ne faut pas sous-estimer non plus l’importance de l’*affect* pour les négociations commerciales (Allred *et al.* 1997) et les résonances émotionnelles que peut susciter l’emploi de la langue de l’autre (Bordia & Bordia 2015). Ce qui nous amène, d’une part, à nous interroger sur les stratégies adoptées afin de favoriser une communication multilingue (recours à des traducteurs/interprètes (Clouet 2019), adaptation des sites web (Mattioda 2015), recrutement de locuteurs natifs et/ou de personnel doté de compétences linguistiques, promotion de formations linguistiques) ; d’autre part, à mieux définir et observer en quoi consiste une véritable gestion stratégique de la question linguistique de la part des entreprises.

Parallèlement, il est tout aussi évident que les entreprises qui révèlent un déficit de compétences linguistiques sont vouées à perdre de nombreuses opportunités commerciales, comme l’ont bien montré l’étude ELAN (2006) et d’autres recherches au niveau des institutions européennes (Lüdi 2012 ; Berthoud *et al.* 2013) et au sein de pays multilingues, tels la Suisse (Grin 2010 ; Lüdi *et al.* 2016). À cela il faut ajouter que, même lors du recrutement, les entreprises définissent souvent mal leurs exigences et besoins langagiers. Quels sont, alors, les obstacles qui empêchent les entreprises d’adopter une politique linguistique explicitement orientée vers la mise en valeur du multilinguisme de la part des entreprises ? Pourquoi, dans de nombreux contextes, on se borne

---

<sup>1</sup> <https://yvon-francophonie.com/2019/11/02/anglais-entreprise-plurilinguisme/>

encore à un “bricolage” de fond (Lavric 2012), où l’initiative des seuls salariés essaie de combler des manques structureaux ? Qu’est-ce qui empêche la valorisation et la reconnaissance de la compétence plurilingue et pluriculturelle des salariés d’origine étrangère ?

Cependant, il n’y a pas que des apports positifs. Car, à côté des enrichissements professionnels, de l’épanouissement personnel (Grin 2015) et des avantages socio-économiques, l’interaction plurilingue (Mondada & Nussbaum 2012) – ou tout simplement l’interaction en langue étrangère – dans le monde du travail peut aussi engendrer des difficultés (Harzing & Feely 2008 ; Yanaprasart 2012) ou creuser les inégalités (Duchêne 2011). Qu’il s’agisse des illusions du *globish* (Canale *et al.* 2014 ; Tréguer-Felten 2018), du malaise des salariés (Neeley 2013), de malentendus (Mauranen 2006) ou d’une gestion maladroite des conflits interculturels, il est nécessaire de les recenser et, dans la mesure du possible, de suggérer des propositions pour aider à leur résolution.

Il s’agira ainsi de réfléchir à l’hétérogénéité linguistique (Chicon *et al.* 2012 ; Saulière 2014) et culturelle des milieux professionnels (Garzone 2000) et d’envisager des réponses concrètes aux nouveaux besoins de formation (Mourlhon-Dallies 2008), de management interculturel (Dumitriu & Capdevila 2012), de gestion de la communication (Lacoste 2001) et de la coopération telles qu’elles sont expérimentées dans le monde du travail.

\*\*\*

Les propositions pourront porter sur les axes suivants (liste non exhaustive) :

1. Observation des (bonnes) pratiques langagières dans les entreprises et cas de gestion linguistique
2. Valeur économique des langues
3. Besoins terminologiques plurilingues dans la communication d’entreprise
4. Intégration des travailleurs allophones par la prise en compte de leurs compétences plurilingues
5. Gestion des conflits interculturels dans les entreprises multilingues
6. Limites du tout-anglais : études de cas
7. Rôle de la traduction dans les contextes professionnels
8. Enseignement des langues à des fins professionnelles
9. Politiques et recommandations linguistiques européennes concernant le monde du travail

Les propositions de communication sont à envoyer à l’adresse suivante : [info@multilinguismoverona.eu](mailto:info@multilinguismoverona.eu), avant le **21 juin 2021**, en respectant les consignes suivantes :

- format Word ou compatible
- auteur(s) : les propositions seront anonymes ; les coordonnées des auteurs (nom, prénom, affiliation, adresse électronique) seront précisées dans le corps du message

- longueur : 500 mots environ (bibliographie exclue)
- langue de rédaction : français, anglais, italien
- précision de l'axe dans lequel s'insère la proposition

Chaque proposition fera l'objet d'une évaluation en double aveugle par le comité scientifique.

## **Calendrier**

21 juin 2021 : Date limite de soumission des résumés

9 juillet 2021 : Retour des évaluations

17 septembre : Envoi du programme prévisionnel

1<sup>er</sup> octobre 2021 : Envoi du programme définitif

25-26 novembre 2021 : Tenue du colloque. Les modalités (en présence, à distance, hybride) seront communiquées au mois de septembre.

Une publication est prévue à la suite du colloque.

## **Comité scientifique**

Alexandra Albuquerque, Polytechnic Institute of Oporto

Chiara Battisti, Università di Verona

Maria Francesca Bonadonna, Università di Verona

Concetta Cavallini, Università degli Studi di Bari Aldo Moro

Manuel Célio Conceição, Universidade do Algarve - CEL/ELC

Dardo De Vecchi, Kedge Business School, Marseille

Paolo Frassi, Università di Verona

Laurent Gajo, Université de Genève

Michele Gazzola, Ulster University

John Humbley, Université de Paris

Christine Jacquet-Pfau, Cergy Paris Université

Chiara Molinari, Università degli Studi di Milano

Kris Peeters, Universiteit Antwerpen - CEL/ELC

Paola Puccini, Alma Mater Studiorum - Università di Bologna

Giovanni Tallarico, Università di Verona

Sara Vecchiato, Università degli Studi di Udine

Maria Teresa Zanola, Università Cattolica del Sacro Cuore - CEL/ELC

Silvia Domenica Zollo, Università di Verona

## Comité d'organisation (Università di Verona)

Nicoletta Armentano

Maria Francesca Bonadonna

Paolo Frassi

Giovanni Tallarico

Silvia Domenica Zollo

## Références bibliographiques

- Allred K.G. *et al.* (1997), "The influence of anger and compassion on negotiation performance", *Organizational Behaviour and Human Processes*, 70(3), 175-187.
- Andersen H., Rasmussen E.S. (2004), "The role of language skills in corporate communication", *Corporate communications : An International Journal*, 3(9), 231-242.
- Angouri J. (2013), "The multilingual reality of the multinational workplace: language policy and language use", *Journal of Multilingual and Multicultural Development*, 34(6), 564-581.
- Behr I. *et al.* (2007), *Langue, économie, entreprise. Le travail des mots*, Paris : Presses Sorbonne Nouvelle.
- Berthoud A. *et al.* (éd.s.) (2013), *Exploring the Dynamics of Multilingualism. The DYLAN project*, Amsterdam : John Benjamins.
- Bordia P., Bordia S. (2015), "Employees' willingness to adopt a foreign functional language in multilingual organizations: The role of linguistic identity", *Journal of International Business Studies*, 46, 415-428.
- Brivio M. (2018), *Plurilinguismo e internazionalizzazione: un'indagine sulle Piccole e Medie Imprese lombarde*, Milano : EDUCatt.
- Canale O. *et al.* (2014), "La maîtrise du français et d'autres langues, facteur de bonne intégration et de promotion dans l'entreprise ?", In Argod-Dutard F. (éd.), *Le français, une langue pour réussir*, Rennes : Presses Universitaires de Rennes, 197-21. <https://books.openedition.org/pur/65633>
- Carrère C. *et al.* (2016), *L'impact économique des langues*, Clermond-Ferrand : Ouvrages Ferdi.
- Chicon P. *et al.* (2012), "Les politiques linguistiques implicites et explicites", *Synergies Pays Germanophones*, 5, <https://gerflint.fr/Base/Paysgermanophones5/paysgermanophones5.html>
- Clouet L.-M. (2019), "La traduction comme condition et vecteur d'efficacité managériale. Leçons tirées du déploiement multilingue d'une politique de ressources humaines dans une multinationale", In F. Rossette, M.P. Berché (éd.s.), *Langues et pratiques du discours en situation professionnelle*, Limoges : Lambert-Lucas, 163-174.
- Coray R., Duchêne A. (2017), *Le plurilinguisme dans le monde du travail : une synthèse*, [https://www.fri2frei.ch/data/web/fri2frei.ch/uploads/pdf/csp\\_le\\_plurilinguisme\\_dans\\_le\\_monde\\_du\\_travail\\_santhe\\_se\\_f\\_170405.pdf](https://www.fri2frei.ch/data/web/fri2frei.ch/uploads/pdf/csp_le_plurilinguisme_dans_le_monde_du_travail_santhe_se_f_170405.pdf)
- Currivand T., Truchot C. (2010), "Du traitement des langues aux politiques linguistiques dans l'entreprise", *Journal de l'École de Paris du management*, 81 (1), 17-24.
- Decock S. *et al.* (2018), "Professional discourse in multilingual settings: policies and practices", *Multilingua*, 37(4), 321-330.
- De Vecchi D. (2014), "Company-Speak: An Inside Perspective on Corporate Language", *Global Business and Organizational Excellence*, 33(2), 64-74.
- De Vecchi D. (2020), "Words at Work: The Dynamics of Company-Speak in the Work Place", *HERMES - Journal of Language and Communication in Business*, 60, 241-249. <https://doi.org/10.7146/hjlc.v60i0.121321>
- DGLFLF (2015), *Guide des bonnes pratiques linguistiques dans les entreprises*, Paris, DGLFLF. <https://www.culture.gouv.fr/Sites-thematiques/Langue-francaise-et-langues-de-France/Politiques-de-la-langue/Guide-des-bonnes-pratiques-linguistiques-dans-les-entreprises#:~:text=Le%20Guide%20des%20bonnes%20pratiques.imp%C3%A9ratifs%20de%20la%20communication%20globale>

- Duchêne A. (2009), "Marketing, management and performance: multilingualism as commodity in a tourism call centre", *Language Policy*, 8, 27-50.
- Duchêne A. (2011), "Néolibéralisme, inégalités sociales et plurilinguisme : l'exploitation des ressources langagières et des locuteurs", *Langage et société*, 136 (2), 81-108. <https://www.cairn.info/revue-langage-et-societe-2011-2-page-81.htm>
- Dumitriu C., Capdevila I. (2012), "L'entreprise multinationale à la croisée de la mondialisation et du management interculturel : comment relever le défi posé par la distance linguistique ?", *Management & Avenir*, 55(5), 103-124.
- DYLAN Projet (2008), *DYLAN project booklet : main findings*, Bruxelles : 6<sup>ème</sup> Programme-cadre de l'Union européenne. [http://www.dylan-project.org/Dylan\\_en/dissemination/final/booklet/booklet.php](http://www.dylan-project.org/Dylan_en/dissemination/final/booklet/booklet.php)
- ELAN Project (2006), *Effects on the European Economy of Shortages of Foreign Language Skills in Enterprise*, CiLT/InterAct International. [http://ec.europa.eu/languages/policy/strategic-framework/documents/elan\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/languages/policy/strategic-framework/documents/elan_en.pdf)
- Escoubas-Benveniste M.-P., Di Vito S. (éds.) (2013), "Quel plurilinguisme pour quel environnement professionnel multilingue ?", *Repères DoRiF*, 4. [https://www.dorif.it/ezine/show\\_issue.php?iss\\_id=11](https://www.dorif.it/ezine/show_issue.php?iss_id=11)
- Feely A.-J., Harzing A.-W. (2003), "Language Management in Multinational Companies", *Cross Cultural Management*, 10(2), 37-52.
- Franck M. (2004), "Les entreprises françaises mondiales et l'usage du français...", *Hermès - La Revue*, 40(3), 158-162. <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2004-3-page-158.htm>
- Fredriksson R. et al. (2006), "The multinational corporation as a multilingual organization : The notion of a common corporate language", *Corporate Communications: An International Journal*, 11(4), 406-423.
- Galazzi E. (éd.) (2013), "Projets de recherche sur le multi/plurilinguisme et alentours... ", *Repères-Dorif*, 3, [https://www.dorif.it/ezine/show\\_issue.php?iss\\_id=10](https://www.dorif.it/ezine/show_issue.php?iss_id=10)
- Garzone G. (ed.) (2000), *Quale curriculum linguistico per l'azienda? Linguisti e aziendalisti a confronto*, Bologna : Clueb.
- Gazzola M. (2016), "Il valore economico delle lingue", In Gobbo F. (ed.), *Lingua, politica, cultura: Serta gratulatoria in honorem Renato Corsetti*, New York : Mondial, 47-54.
- Gazzola M. (2017), "Multilinguismo ed economia in Italia", In Cabiddu M.A. (ed.), *L'italiano alla prova dell'internazionalizzazione*, Milan : Edizioni Guerini e Associati, 59-82.
- Gazzola M., Mazzacani D. (2017), "Il valore economico del plurilinguismo. Principi generali e considerazioni sul caso dell'italiano", In V. Noli (ed.), *Geocultura. Prospettive, strumenti, strategie per un mondo in italiano. Annuario 2016 della Società Dante Alighieri*, Firenze : Società Dante Alighieri, 23-32.
- Gazzola M. et al. (2020), "Evaluating Language Policy and Planning", In Vigouroux C.-B. et al. (eds.), *Bridging Linguistics and Economics*, Cambridge : Cambridge University Press, 109-139.
- Gerolimich S., Vecchiato S. (2013), "Le plurilinguisme dans le monde du travail. Témoignages et réflexions à partir du cas du Frioul-Vénétie Julienne", *Repères DoRiF*, 3. [https://www.dorif.it/ezine/ezine\\_articles.php?art\\_id=121](https://www.dorif.it/ezine/ezine_articles.php?art_id=121)
- Gerolimich S., Vecchiato S. (éds.) (2016), *Le plurilinguisme et le monde du travail/Plurilingualism and the Labour Market*, Frankfurt am Main : Peter Lang.
- Ginsburgh V., Weber S. (2011), *How many languages do we need? The Economics of linguistic Diversity*, Princeton : Princeton University Press.
- Grin F. (2010), "Plurilinguisme dans le monde du travail : l'analyse des besoins", *Babylonia*, 1, 55-59.
- Grin F. (2013), "Plurilinguisme et multilinguisme au travail : le regard de l'économie des langues", *Repères DoRiF*, 3. [https://www.dorif.it/ezine/ezine\\_articles.php?art\\_id=136](https://www.dorif.it/ezine/ezine_articles.php?art_id=136)
- Grin F. (2015), "La valeur des langues dans l'activité professionnelle", Ouvrages Ferdi document de travail P139. <https://ferdi.fr/publications/la-valeur-des-langues-dans-l-activite-professionnelle>
- Grin F. et al. (2010), *The Economics of the Multilingual Workplace*, London : Routledge.
- Grin F., Sfreddo C. (2010), "Besoins linguistiques et stratégie de recrutement des entreprises", In Behr I. et al. (éds.), *Langue, économie, entreprise: gérer les échanges*, Paris : Presses Sorbonne Nouvelle, 19-40.
- Gunnarsson B.-L. (2013), "Multilingualism in the Workplace", *Annual Review of Applied Linguistics*, 33, 162-189.
- Harzing A.-W., Feely A.-J. (2008), "The language barrier and its implications for HQ-subsidiary relationship", *Cross Cultural Management : An International Journal*, 15(1), 49-61.
- Harzing A.-W., Pudelko M. (2014), "Hablas vielleicht un peu la mia language? A comprehensive overview of the role of language differences in headquarters-subsidiary communication", *The International Journal of Human Resource Management*, 25(5), 696-717.
- Hogan-Brun G. (2017), *Linguanomics: what is the market potential of multilingualism?*, London : Bloomsbury Academic.
- Kelly M. (ed.) (2018), *Languages after Brexit. How the UK speaks to the World*, London : Palgrave MacMillan.

- Kingsley L. (2013), "Language choice in multilingual encounters in transnational workplaces", *Journal of Multilingual and Multicultural Development*, 34(6), 533-548.
- Kraus P., Grin F. (dir.) (2018), *The Politics of Multilingualism. Europeanisation, globalisation and linguistic governance*, Amsterdam : John Benjamins.
- Lacoste M. (2001), "Peut-on travailler sans communiquer ?", In Borzeix A., Fraenkel B. (éds.), *Langage et Travail : communication, cognition, action*, Paris : CNRS.
- Lavric E. (2012), "Politiques conscientes et 'bricolage' linguistique dans les entreprises et dans les équipes de football", *Synergies Pays Germanophones*, 5, 165-186. <https://gerflint.fr/Base/Paysgermanophones5/lavric.pdf>
- Lavric E., Bäck B. (2009), "English, French, Spanish, Italian, Portuguese? Code choice and Austrian export", *International Journal of Multilingualism*, 1(6), 37-67.
- Lejot E. (2015), *Pratiques plurilingues en milieu professionnel international*, Frankfurt am Main : Peter Lang.
- Lønsmann D. (2015), "Language ideologies in a Danish company with English as a corporate language: 'it has to be English'", *Journal of Multilingual and Multicultural Development*, 36(4), 339-356.
- Lønsmann D. (2017), "Embrace It or Resist It? Employees' Reception of Corporate Language Policies", *International Journal of Cross Cultural Management*, 17(1), 101-123.
- Lønsmann D., Mortensen J. (2018), "Language Policy and Social Change: A Critical Examination of the Implementation of an English-only Language Policy in a Danish Company", *Language in Society*, 47(3), 435-456.
- Louhiala-Salminen L. et al. (2005), "English as a lingua franca in Nordic corporate mergers: Two case companies", *English for Specific Purposes*, 24(4), 401-421.
- Lüdi G. (2010), "Le plurilinguisme comme source de créativité et d'innovation dans le monde du travail", *Vox Romanica*, 69, 1-24.
- Lüdi G. (2012a) (éd.), "Représentations, gestion et pratiques du plurilinguisme au travail", *Bulletin VALS-ASLA*, 95. [https://doc.rero.ch/record/11876/files/bulletin\\_vals\\_asla\\_2012\\_095.pdf](https://doc.rero.ch/record/11876/files/bulletin_vals_asla_2012_095.pdf)
- Lüdi G. (2012b), "Le français comme objet de la gestion des langues dans des entreprises suisses : un champ de tension entre la philosophie de l'entreprise, la doxa des acteurs et les pratiques", *Synergies Pays Germanophones*, 5, 147-163. <https://gerflint.fr/Base/Paysgermanophones5/ludi.pdf>
- Lüdi G. (2020), "Plurilingual speech as legitimate and efficient communication strategy", *International Journal of Bilingual Education and Bilingualism*, 23(1), 36-48.
- Lüdi G. et al. (2016), *Managing Plurilingual and Intercultural Practices in the Workplace : the Case of Multilingual Switzerland*, Amsterdam/Philadelphia : John Benjamins.
- Marshan-Piekkari R., et al. (1999), "Adopting a common corporate language: IHRM implications", *International Journal of Human Resource Management*, 10(3), 377-390.
- Mattioda M.M. (2015), "La communication multilingue des entreprises : standardisation, adaptation ou standardadaptation?", In Londei D. et al. (eds.), *Metamorfosi della traduzione*, Genova : Genoa University Press, 205-225.
- Mattioda M.M. (éd.) (2013), "Le Plurilinguisme en entreprise : un défi pour demain", *Synergies Italie*, 9. <https://gerflint.fr/Base/Italie9/italie9.html>
- Mauranen A. (2006), "Signalling and preventing misunderstanding in English as lingua franca communication", *International Journal of the Sociology of Language*, 177, 123-150.
- Mondada L., Nussbaum L. (éds.) (2012), *Interactions cosmopolites. L'organisation de la participation multilingue*, Limoges : Lambert-Lucas.
- Murllhon-Dallies F. (2008), *Enseigner une langue à des fins professionnelles*, Paris : Didier.
- Neeley T. B. (2013), "Language Matters : Status Loss and Achieved Status Distinctions in Global Organizations", *Organization Science*, 2(24), 476-497.
- Observatoire Européen du Plurilinguisme (OEP) (2008), *Charte européenne du plurilinguisme*, <https://www.observatoireplurilinguisme.eu/images/Charte/diplomefrmulti4.pdf>
- Office Québécois de la Langue Française (OQLF), DGLFLF (2013), *Bonnes pratiques linguistiques dans les entreprises*. <http://languedutravail.org/publications-vedettes/bonnes-pratiques-linguistiques-dans-les-entreprises>
- Piccardo E., Ortiz I. (2013), "Le plurilinguisme dans les entreprises : un atout caché. Le projet LINCQ du Centre européen pour les langues vivantes", *Repères DoRiF*, 3. [https://www.dorif.it/ezone/ezone\\_articles.php?art\\_id=105](https://www.dorif.it/ezone/ezone_articles.php?art_id=105)
- Pierini F. (2016), "Multilingualism and Englishization in international business communication : the case of some Italian wine producers. Is English going to be supplanted as the language of international business?", *English Today*, 32(1), 48-55.
- PIMLICO Project (2011), "Report on Language Management Strategies and Best Practice in European SMEs", Bruxelles : Commission européenne. [https://ec.europa.eu/assets/eac/languages/policy/strategic-framework/documents/pimlico-full-report\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/assets/eac/languages/policy/strategic-framework/documents/pimlico-full-report_en.pdf)

- Rouard F., Moatty F. (2016), "Langues de travail et pratiques langagières dans les enquêtes statistiques", *Langage et société*, 55(1), 61-98.
- Sanden G.R. (2015), "Corporate Language Policies – What Are They", *Journal of Economics, Business and Management*, 3(11), 1097-1101.
- Sanden G. R., Lønsmann D. (2018), "Discretionary Power on the Front Line: A Bottom-up Perspective on Corporate Language Management", *European Journal of International Management*, 12 (1-2), 111-137.
- Saulière J. (2014), "Corporate language: The Blind Spot of Language Policy? Reflections on France's Loi Toubon", *Language Planning*, 15(2), 220-235.
- Tenzer H., Pudelko M. (2017), "The influence of language differences on power dynamics in multinational teams", *Journal of World Business*, 52, 45-61.
- Tietze S. (2004), "Spreading the Management Gospel – in English", *Language and Intercultural Communication*, 4(3), 175-189.
- Tréguer-Felten G. (2018), *Langue commune, cultures distinctes : les illusions du « globish »*, Laval : Presses de l'Université Laval.
- Truchot C. (2014), "Langue française et gestion linguistique dans les entreprises internationales", In OIF (Organisation internationale de la francophonie), *La langue française dans le monde*, Paris : Nathan, 465-477.
- Truchot C. (2015), *Quelles langues parle-t-on dans les entreprises en France ? Les langues au travail dans les entreprises internationales*, Paris : Délégation générale à la langue française et aux langues de France.
- Vine B. (ed.) (2018), *The Routledge Handbook of Language in the Workplace*, London : Routledge.
- Welch D. et al. (2005), "Speaking in Tongues : The Importance of Language in International Management Processes", *International Studies of Management & Organization*, 35(1), 10-27.
- Yanaprasart P. et al. (2012), "Le multilinguisme est-il un vecteur d'efficacité au sein de l'entreprise ou au contraire un frein ? ", *Revue Economique et Sociale*, 70, 109-119.
- Zarate G. (2013), "Le Précis du plurilinguisme et du pluriculturalisme. Réflexion autour d'une recherche produite dans un cadre internationalisé et diffusée en français, anglais, chinois", *Repères DoRiF*, 3. [http://www.dorif.it/ezine/ezine\\_articles.php?id=132](http://www.dorif.it/ezine/ezine_articles.php?id=132)
- Zorzi D. et al. (2012), *Educazione Linguistica in Istituzioni e Aziende della provincia di Forlì-Cesena (Il progetto ELIA)*, Bologna : Bononia University Press.