

Table ronde / Tavola rotonda¹

Presiede: Filippo Monge, Università di Torino

Synergies Italie n° 9 - 2013 pp. 173-182

Intervengono: Paolo Armellini (Responsabile della Comunicazione di Michelin Italia), Vladimiro Rambaldi (Responsabile Territorio Nord-Ovest del Gruppo Unicredit), Mauro Gola (Vicepresidente di Confindustria Cuneo), Maria Chiara Voci (Giornalista economica “Il sole 24ore”), Carmen Gisondi (Settore estero della Camera di Commercio di Torino), Benedetta De Matteis (Responsabile di redazione del portale multilingue Webmobili).

Filippo Monge: Ringrazio, saluto tutti i presenti e aggiungo al mio il saluto del Prof. Antonio Marzano, Presidente del Consiglio Nazionale dell’Economia e del Lavoro, e di Maria Luisa Coppa, Vice-Presidente di Confcommercio che non sono potuti intervenire. Oggi parliamo di plurilinguismo in azienda, una sfida per il futuro. Lo facciamo con un *parterre* di relatori di assoluta eccezione che siamo riusciti a riunire partendo da un’esperienza straordinaria che la Facoltà di Lingue vive ormai dal 2000 a Torino, ossia dei corsi di laurea di carattere economico-giuridico per rispondere alle esigenze linguistiche e formative delle imprese. Entrerei nel vivo del tema e chiederei ai relatori di offrirci una riflessione sul plurilinguismo nelle nostre aziende a partire da dati esperienziali.

Paolo Armellini: Il bilinguismo (italiano, francese) della società francofona *Michelin* parte da lontano. Michelin, infatti, nasce nel 1889 e impianta il suo secondo stabilimento a Torino nel 1906. Ripercorrendo brevemente la sua storia, posso affermare che ci sono state nel tempo delle occasioni di crescita professionale delle persone che vi hanno lavorato anche a livello di conoscenze linguistiche e culturali. Mi pare che possa essere illuminante a questo proposito l’esperienza dello stabilimento cuneese, nato nel 1963, in cui molta mano d’opera arrivata negli anni ’50-’60 aveva avuto pochissime occasioni, se non nessuna, di valicare i confini della provincia ‘Granda’. Michelin ha dato l’opportunità di crescere culturalmente perché ha reso necessaria la conoscenza della tecnologia dello pneumatico (*cautchouterie*) di alto livello in qualsiasi parte del mondo essi venissero costruiti. In primo luogo, quindi, è stato necessario recarsi presso la casa madre per acquisire questa tecnologia per poi portarla nello stabilimento di origine. Ciò ha comportato vari soggiorni in Francia e di varia durata non solo per i responsabili di reparto e per i tecnici, ma anche per gli operai che hanno dovuto imparare una nuova lingua - allorché si parlava a mala pena il dialetto e un po’ di italiano - e hanno potuto in tal modo arricchirsi in un contesto bilingue e multiculturale.

I dati rivelano un'azienda internazionale che impiega 110.000 persone in 170 paesi in tutti i continenti, tranne in Oceania dove c'è una presenza commerciale. A partire dalla Francia con uno sviluppo poco più che francese sino al secondo dopoguerra, l'azienda si è diffusa in tutta Europa fino a diventare negli anni 60-70 leader europeo nel settore dello pneumatico. Tra gli anni 80-90, la Michelin ha valicato l'Oceano Atlantico e ha conquistato il mercato americano, innalzandosi a leader mondiale insieme alla giapponese *Bridgestone* e all'americana *Good Year*. Tale internazionalizzazione induce naturalmente a un confronto con culture diverse, con etnie diverse e ad una seria riflessione per un equilibrio virtuoso tra l'espansione economica e il rispetto dell'altro. L'ingresso nei nuovi mercati deve avvenire tenendo conto di quelle che sono le differenze culturali: *Michelin* ha sempre lavorato molto affinché gli espatriati, ossia il personale che va a dirigere uno stabilimento, un reparto in un paese anche extra-europeo, abbiano tutte le informazioni necessarie sul paese per poter gestire al meglio l'attività.

Questo equilibrio virtuoso tra sviluppo economico e rispetto dell'altro è stato praticato molto nella nostra società anche attraverso progetti specifici come quello realizzato nello stabilimento di Fossano da Michelin Italia.

Vladimiro Rambaldi: Per *Unicredit* il tema del plurilinguismo in azienda è diventato, in seguito all'espansione che il gruppo ha avuto, un elemento molto importante soprattutto per quanto riguarda i manager dell'impresa. L'esperienza è quella di un gruppo che nasce con la presenza quasi esclusiva di dipendenti italiani e che a seguito delle acquisizioni nel 2005 diventa un gruppo europeo e internazionale. Oggi sui 160 000 dipendenti solo 50 000 sono italiani, e questo ha creato non pochi problemi. La scuola di management di Unicredit (Torino), che si occupa della formazione manageriale del gruppo, ha posto la conoscenza linguistica al centro della sua azione formativa. Se nel primo incontro del 2005 erano presenti degli interpreti, in seguito il servizio è venuto meno, perché è diventato un valore nel gruppo il fatto di conoscere la lingua inglese e di far sì di poter avere uno scambio diretto di esperienze. Tale situazione ha messo in evidenza problemi maggiori per la componente italiana del management che mostrava maggiori difficoltà linguistiche rispetto ai manager provenienti dalle banche degli altri Paesi. *Unicredit* è un gruppo che ha banche di territorio in Italia e in altri 22 Paesi. Il management proveniente da questi Paesi sapeva correntemente parlare l'inglese, cosa che purtroppo non avveniva per il management italiano. Ciò ha portato a un rapido cambiamento nella selezione del management italiano. Attualmente, persino per l'assunzione di un cassiere, la conoscenza dell'inglese è diventato un elemento imprescindibile.

Oggi il discorso non riguarda solo le istituzioni finanziarie o le grandi imprese come la *Michelin*, poiché anche le piccole e medie imprese possono sopravvivere su un mercato difficile come quello attuale solamente internazionalizzandosi, cosa che implica conoscere lingue e usanze diverse. Ad esempio, il nostro gruppo tiene conto delle diverse abitudini alimentari nell'organizzazione degli eventi e delle riunioni.

Nel CDA di Unicredit esiste comunque un servizio di interpretariato fra l'inglese e l'italiano, in alcuni casi anche con il tedesco. Dal momento che alcuni membri del Collegio Sindacale non avevano molta confidenza con la lingua inglese è stato necessario predisporre un servizio di traduzione/interpretazione che consentisse all'amministratore o al sindaco di poter svolgere le proprie funzioni avendo a disposizione, nella lingua a lui più vicina, tutte le informazioni necessarie per poter poi assumere le decisioni. Questo è stato anche un altro passaggio che ha voluto dire cambiare completamente l'impostazione, la strutturazione, l'organizzazione della governance (segreterie, comitati, gruppi di lavoro...) e l'inizio di una fase di lavoro in due lingue non solo a livello di management, ma anche di operatori.

Mauro Gola: Attualmente, per sopravvivere, le aziende devono proporre i loro prodotti su quei mercati che non sono soltanto lontani da un punto di vista geografico, ma che lo sono anche da un punto di vista culturale. Per affrontare i mercati esteri, diventa essenziale avere competenze e conoscenze linguistiche - una lingua veicolare come l'inglese o straniera, oltre alla lingua materna.

Le difficoltà che hanno le PMI nell'affrontare questi mercati sono dovute in parte alla loro minore strutturazione, nonché a una metodologia inadeguata in quanto utilizzata per i mercati di prossimità in cui bastava la conoscenza molto approfondita e specifica del prodotto accompagnata da una scarsissima conoscenza della lingua straniera. Nel contesto produttivo italiano si sanno ancora poche lingue e nell'ambito delle PMI siamo ancora limitati all'inglese, al francese, al tedesco e allo spagnolo. Oggi non basta più essere bravi a produrre un determinato prodotto, ma occorre avere una visione d'insieme per procurare e gestire le fonti finanziarie, come pure per affrontare gli interlocutori mediante la padronanza di più lingue e la conoscenza di più culture. Le PMI avevano già avuto qualche difficoltà con l'allargamento ad Est del mercato europeo. È quindi necessario cambiare e affrontare la trattativa attraverso la conoscenza del prodotto associata a conoscenze linguistico-culturali tali da permettere di raggiungere gli obiettivi di trattativa per non perdere delle opportunità. C'è una stima molto interessante: circa l'11% di contratti sui mercati esteri delle PMI va perso per la scarsa conoscenza dal punto di vista linguistico e culturale, dato questo che si ripercuote sul business e ha un impatto sul mercato del lavoro.

Carmen Gisondi: Le Camere di Commercio sono sempre più orientate verso l'internazionalizzazione e sicuramente questo comincia a diventare uno dei compiti principali di queste istituzioni. Il Piemonte è sempre più predisposto al commercio con l'estero e alla produzione per i mercati internazionali. La regione Piemonte è al quarto posto come presenza e come produzione verso l'estero. La Camera di Commercio di Torino sostiene diversi progetti per l'internazionalizzazione che inizialmente riguardavano le aree tipiche di produzione, ossia quella dell'automotive che è di antica tradizione nella nostra regione. Questi progetti si sono, poi, estesi a varie attività quali il settore aerospaziale, l'ITC, le energie rinnovabili, il design e l'ambiente, l'agroalimentare.

L'esperienza di questi ultimi anni ci porta ad affermare che l'inglese non è più sufficiente per coprire la totale necessità dei contatti linguistici se si vuole essere veramente presenti sui nuovi mercati come il Brasile, la Cina, l'India. In Russia abbiamo notato poca dimestichezza con l'inglese per cui se si vuole penetrare certi mercati bisogna avere un ponte linguistico in loco che parli italiano e inglese, ma che poi agisca con la lingua locale. Questo vale anche per la Cina, un mercato che si sta attrezzando in merito, ma dove la maggior parte dei contatti e delle trattative avviene nella lingua locale. Quindi, in un prossimo futuro la differenza a livello competitivo sarà legata alla capacità di gestire e di conoscere lingue come il russo e il cinese, oltre all'inglese. Presentano delle difficoltà, non tanto a un primo approccio, quanto piuttosto nella gestione di trattative più avanzate, anche i mercati di centro e sud America. Ad esempio la conoscenza del portoghese/brasiliiano può essere una discriminante di un certo peso per il mercato del Brasile, dove la lingua inglese si sta diffondendo, ma non troppo rapidamente, così come la conoscenza dello spagnolo è importante per il resto dei mercati sud-americani. Per quel che riguarda nello specifico l'export con la Francia, bisogna notare che è attivo il mercato della sub-fornitura (dall'aerospazio alla rubinetteria) e che in questo mercato di prossimità il francese può essere ancora una discriminante oppure un elemento a favore all'interno dell'azienda come supporto del contatto.

Segnalo, inoltre, che per partecipare ai progetti speciali in vari settori (dall'aerospazio all'ITC), la *conditio sine qua non* è la conoscenza della lingua inglese pena l'esclusione dal progetto.

Benedetta De Matteis: *Web Mobili* è un portale online, supportato da *Federmobili* e *ADI*, ossia una realtà un po' particolare nata nel 2001 con l'intento di portare in Italia una maggiore informazione su un settore poco conosciuto come quello del design e dell'arredamento. La sfida per noi è stata quella di non tradurre i nostri contenuti ma di creare dei portali in diverse lingue con un profilo specifico (inglese, francese, tedesco). La difficoltà maggiore è stata quella di creare una redazione non solo di persone italiane che conoscessero molto bene almeno 2/3 lingue, ma anche dei madrelingua che potessero costruire un sito nella propria lingua, ragionando quindi direttamente come un utente francese o un utente tedesco: in tal modo abbiamo cercato di scardinare il predominio della lingua inglese e ci siamo differenziati dai nostri concorrenti che, invece, avevano optato per un sito International. Attualmente abbiamo una redazione in cui circolano 4/5 lingue e una realtà multilinguistica e multiculturale che affianca al sito International altri due siti specifici e che ha compiuto una scelta vincente come dimostrano i buoni risultati ottenuti.

Maria Chiara Voci: Vorrei ricollegarmi a una mia esperienza diretta di lavoro e alle osservazioni raccolte per la preparazione dello speciale del *Sole 24 ore - Trova Lavoro* in cui si è posta l'esigenza di capire quali fossero le competenze prioritarie che oggi vengono richieste dalle società di ricerca del personale e anche dalle piccole e grandi aziende che fanno entrare giovani nel mondo del lavoro. Sia per le società di ricerca del lavoro a livelli più generalistici, come *Adecco*, sia per società di cacciatori di teste, come *Promelec*, è chiaro come a tutti i livelli la conoscenza dell'inglese sia quasi data per scontata. L'inglese è fondamentale a

tutti i livelli e quindi chi perde il posto di lavoro in questi periodi di crisi deve forse interrogarsi anche sulla propria conoscenza delle lingue, perché questo può essere un punto da cui partire per cominciare un percorso formativo che possa consentire un reinserimento aziendale. Infatti, una multinazionale potrebbe avere interesse per un quadro più formato, purché tra i requisiti fondamentali ci sia la conoscenza delle lingue straniere (prioritariamente l'inglese).

Un altro spunto di riflessione proviene dall'inchiesta del *Sole 24 ore* su *Job 24* relativa alle lingue straniere come traino per le iscrizioni: è aumentato oggi il numero di famiglie che decidono di mandare i figli in scuole bilingui e, al momento, sono 83 000 i giovani che frequentano i 750 istituti bilingui del Paese. L'associazione nazionale dei pedagogisti sottolinea il fatto che chi è bilingue impara a utilizzare fin da piccolo più di un codice di interpretazione e quindi, oltre a conoscere due sistemi linguistici, matura anche delle capacità indispensabili nell'attività di team richieste dal mondo del lavoro all'interno dell'impresa (capacità di problem solving più spiccata).

Ultimo spunto di riflessione è il dato che in Italia l'inglese non è ancora così diffuso. La ricerca dell'Eurostat (aprile 2011) dice che l'Italia è il Paese in cui i giovani sono meno portati a guardare la televisione in lingua inglese: solo 3 studenti su 10 in Italia guardano la TV in lingua straniera, mentre sono 10 su 10 all'estero perché la televisione generalista propone delle trasmissioni in lingua.

Filippo Monge: Per focalizzare ancor meglio il tema della giornata anche alla luce degli interventi che si sono susseguiti in questo primo giro di domande, vorrei riflettere ora sul rapporto fra percezione linguistica e competenze reali in lingua straniera, ovvero sulla differenza, ad esempio, fra conoscenza del *globish* e padronanza effettiva di una lingua straniera...

Vladimiro Rambaldi: Il 40% delle imprese che esportano, lo fanno in un solo Paese, il 70% arriva al massimo in due Paesi. Certo, il fattore linguistico è determinante in quanto limita il numero dei mercati in cui si opera. In una Regione come il Piemonte, molto portata all'internazionalizzazione, ci sono, quindi, dei limiti in buona parte del settore economico che esporta. Questo è dovuto senz'altro all'aspetto dimensionale, ma anche al fattore linguistico.

Per quanto riguarda i sentieri professionali e di carriera del personale, *Unicredit*, prevede un livello manageriale trasversale ai diversi Paesi in cui opera. Questo vuol dire che essere inseriti nel contesto di questa banca internazionale solo l'inglese non basta più, ma diventa importante conoscere o riuscire in tempi brevi a capire le discussioni fra le persone che operano in una diversa realtà societaria nella propria lingua. Ad esempio, nel momento in cui sono inseriti dei manager in Germania o in Russia si cerca di metterli in condizione di comprendere bene e, poi, di parlare la lingua. I principali manager del gruppo (4 di cui un francese) hanno avuto esperienze estere e internazionali. Per esperienza personale, posso affermare che il linguaggio tecnico finanziario incide profondamente nei rapporti professionali per cui pur comunicando in francese con colleghi delle banche d'oltralpe, ci si ritrova inevitabilmente a utilizzare l'inglese.

Mauro Gola: Un dato mi ha particolarmente colpito: il 76% degli imprenditori ritiene fondamentale per i propri collaboratori la conoscenza delle lingue. Quando andiamo a vedere quale sia il comportamento degli imprenditori esso non è coerente perché il dato sulle conoscenze linguistiche viene poco considerato nella fase di recruitment e di carriera. Nel 50% dei casi in cui viene considerato, le conoscenze vengono attestate su una certificazione.

Un altro dato ancora più drammatico è che solo il 5% delle imprese investe in formazione linguistica all'interno delle proprie imprese e che questo 5% è ancora orientato verso la produzione tecnica e le lingue molto tecniche, ancora troppo legate al prodotto. All'interno di questa bella analisi c'è un altro dato: il 70% delle imprese medio piccole, che comunque sono il 95%, hanno al massimo due persone che conoscono le lingue estere. Più si scende verso il basso, più la conoscenza delle lingue si limita a un solo addetto, magari l'imprenditore che conosce più o meno mezza lingua imparata a qualche fiera. Alla fin fine questa è la conoscenza delle lingue all'interno delle piccole e medie imprese.

In questi anni spesso eravamo in parte guidati sui mercati esteri dalle grandi aziende o multinazionali, essendo noi essenzialmente dei sub-fornitori; pertanto, non serviva avere la conoscenza della cultura estera. Attualmente invece, la crisi ci obbliga ad andare su quei mercati esteri dove c'è una ripresa o c'è comunque una richiesta.

I dati che vi ho fornito mostrano quanto le imprese italiane debbano ancora fare per migliorare le competenze linguistiche in un mercato sempre più globale.

Carmen Gisondi : L'ufficio estero della Camera di Commercio ha creato lo sportello Globus per l'internazionalizzazione. Oltre a fornire una serie di informazioni di prima necessità sull'import export, l'ufficio dispone di due mediatori linguistici, uno in lingua rumena, che sappiamo avere una comunità piuttosto nutrita qui nel Piemonte, e un altro in lingua araba. Con il supporto del Centro Estero per l'internazionalizzazione organizziamo anche dei corsi di formazione su business english che è comunque per ora il veicolo comunicativo per eccellenza. La Camera di Commercio di Torino ha anche un numero piuttosto cospicuo di desk dal Brasile al Perù, USA, Bulgaria, Giappone. Recentemente sono stati anche aperti desk in India, Lettonia, Marocco, Polonia, Qatar, Repubblica Ceca, Romania. Questi desk forniscono informazioni sulla normativa vigente dei Paesi oppure informazioni di tipo contrattualistico (fisco, dogane) e servono per creare agende e incontri fra partner commerciali.

Benedetta De Matteis: Un grosso scoglio che abbiamo trovato è stato certamente una mentalità ancora arroccata su certi schemi che non funzionano più, che non hanno più alcun senso quando ormai è chiaro per tutti che il linguaggio tecnico è il business english e che ormai l'internazionalizzazione è l'unica carta perché la piccola e media impresa possa sopravvivere. Eppure sono proprio le PMI che restano più attaccate alla difesa di una identità. Anche in Francia c'è una grossissima difficoltà ad accettare un'apertura verso altre lingue, per una difesa quasi spasmodica della propria identità linguistica, senza rendersi conto che ormai parlare più lingue, utilizzare più lingue, permette di andare oltre tanti altri limiti non solo economici e non solo di sviluppo.

Nel nostro caso, avendo voluto costruire qualcosa di prettamente linguistico per ogni Stato, non un sito che fosse semplicemente tradotto, abbiamo puntato ad offrire la possibilità a molti giovani e a molti madrelingua di altri stati di potersi inserire in una realtà lavorativa in Italia e devo dire che all'interno del nostro gruppo lavorano persone che hanno background formativi diversissimi. Certamente, il fatto di essere una start up ha favorito la nostra apertura all'innovazione e al cambiamento.

Maria Chiara Voci: In una recente intervista all'Isfol, Silvia Vaccaro mi raccontava di Europass e del fatto che presto non sarà richiesto solo il caricamento del CV, ma anche una prova di lingua, un test vero e proprio che permetta di non limitarsi ad autocertificare la conoscenza delle lingue. Conseguentemente, aiutare le PMI nella selezione dei loro candidati, vorrebbe dire anche utilizzare questi strumenti.

Da giornalista del Nord-Ovest, devo aggiungere che sento parlare molto spesso di macroregione tra il Piemonte e la regione francese Rhône-Alpes, cosa che permette di dedurre che in Piemonte è importante, come regione transfrontaliera, conoscere il francese. Se ragioniamo come macroregione dobbiamo, infatti, conoscere prima di tutto i nostri vicini di casa e, quindi, è importante conoscere non solo l'inglese ma anche il francese, soprattutto per chi lavora in questa realtà (PMI in primis).

Mauro Gola: Se guardiamo le eccellenze, tanto più nel Piemonte, l'imprenditoria nel campo del turismo e nella filiera agro - alimentare - turistica ha fatto notevoli passi avanti, concentrandosi sulla conoscenza dei gusti e delle necessità, oltre che sulle lingue, riuscendo così a catturare buona parte di nuovi clienti. Dal punto di vista internazionale si ha la percezione che molti, ad esempio, sappiano dov'è Alba ma non dove è Torino, grazie proprio a questa imprenditoria di eccellenza del cuneese.

Filippo Monge: Mauro Gola pone giustamente l'accento su una serie di problematiche che sono oggetto di studio e di dibattito in tutte le associazioni di categoria, in particolare quanto al settore dell'artigianato che sta mutando, dell'agricoltura e dell'agriturismo. È questo un problema al quale stiamo guardando con assoluta attenzione, sia nelle Unioni industriali che nei cosiddetti 'patti per lo sviluppo'. Il caso di *WebMobili* è un caso d'eccellenza. Anche il sistema camerale deve non solo guardare in maniera promozionale, ma incentivare occasioni di sviluppo di questo tipo.

Quanto a *Michelin*, si tratta di una realtà importantissima non solo per il Piemonte ma a livello italiano e a livello Europeo, ed è spesso laboratorio che anticipa le esperienze di altre imprese. Mi riferisco alle case riservate ai dipendenti, al circolo sportivo creato da Michelin in Italia, un'esperienza antesignana di olivettiana memoria. Questo modello è stato poi trasferito in tante unità produttive del vostro gruppo ed è divenuto oggetto di studio e di ricerca, nonché oggetto di nuove esperienze, come quella del plurilinguismo che vorrei lei provasse a illustrare al nostro pubblico.

Paolo Armellini: In effetti, abbiamo delle iniziative che si distinguono un po' sul territorio, perché vogliamo essere un'impresa, che non solo dà lavoro, ma che contribuisce anche a valorizzare il territorio.

Ad esempio, segnaliamo, fin dagli anni '60, non solo la creazione di villette o del Michelin Sport club, ma anche l'investimento del fatturato in iniziative che sono rivolte per esempio alla sicurezza stradale. Animiamo iniziative dove coinvolgiamo bambini delle elementari per riflettere sulla sicurezza, sui pericoli della strada in collaborazione con i Vigili urbani (*Vado a piedi, uso la testa, Pedibus*).

Favoriamo, inoltre, l'integrazione e la crescita personale dei nostri dipendenti. Nel primo esempio, farò riferimento alla crescita personale dei dipendenti dello stabilimento di Cuneo degli anni '60 che sono andati a Clermont-Ferrant in Francia. Il confronto con la Francia era un confronto che permetteva sicuramente di avere e di assumere del know-how da sviluppare poi all'interno dello stabilimento, ma era anche un'occasione di crescita, di conoscenza della cultura di una lingua diversa.

Il secondo esempio è quello attuale del bilinguismo con l'inglese. Cuneo negli anni '90 ha avuto l'opportunità molto importante di creare al suo interno un nuovo reparto. La scelta di sperimentare questo reparto a Cuneo non è stata casuale, perché Cuneo fu scelta per le sue capacità e le sue maestranze, per la fabbricazione del *rechapage avion* (ricopertura del pneumatico per aerei). Ho curato personalmente la trasferta del management, del caporeparto, dei tecnici e degli operai qualificati che sono andati a Greenville nel North-Caroline perché lì si facevano e si fanno pneumatici per aereo per imparare il mestiere. Si è trattato di un soggiorno di diversi mesi che ha richiesto preventivamente una full immersion di persone, ripeto non solo management ma anche operai, con una insegnante statunitense per imparare l'inglese.

Vi leggo ora qualche dato che può essere stupefacente in merito all'immigrazione negli stabilimenti della Michelin italiana ma particolarmente nello stabilimento fossanese. I numeri parlano chiaro: oggi sono circa 550 i dipendenti dello stabilimento di Fossano di cui 104 stranieri; quasi il 20% è personale straniero proveniente da 23 Paesi diversi (Marocco, Tunisia, Costa d'Avorio, Congo, Burkina Faso, Camerun, Senegal, Angola, Gambia, Romania, Albania, Polonia, Bulgaria, Moldavia, Ucraina, Ecuador, Cuba, Argentina...). La prima barriera per l'integrazione è sicuramente linguistica. La comprensione è importante dal punto di vista della sicurezza, della sicurezza personale e della sicurezza nei confronti degli altri. Noi lavoriamo con delle normative interne nostre di qualità e di sicurezza che devono essere ben comprese da tutti. Abbiamo cominciato a riflettere su come superare in parte questa difficoltà linguistica. Allora, in collaborazione con una scuola, con il Comune di Fossano e con il centro Salesiano di Fossano, abbiamo organizzato un corso di italiano di base, con un test di ingresso e con vari livelli. Il corso è stato finanziato tra l'altro dai fondi sociali europei ed è stato un successo. Il percorso di integrazione è partito dall'attenuare la barriera linguistica.

È importante superare questa barriera linguistica non solo per un discorso di integrazione ma anche di sicurezza. Tutti i giorni il capo squadra responsabile dell'area, passa ad inizio turno e fa un giro nella sua area per scambiare con gli operai delle impressioni su come è andato il turno precedente, se ci sono stati dei problemi qualitativi, di sicurezza ecc... Questo scambio interpersonale prevede la buona comprensione e consapevolezza della lingua. Inoltre, il caposquadra con tutto il personale operaio deve verificare i 5 aspetti che devono sempre essere trattati: la sicurezza, le macchine, la qualità, la produzione e i costi. Tutti i giorni il capo si riunisce con i suoi collaboratori per discuterne. Quindi l'importanza della conoscenza della lingua non è solo un discorso di tecnologia, ma è anche un discorso di buona comunicazione. Questo progetto poi è stato affiancato da un altro percorso altrettanto importante che ha coinvolto tutti i capi. Si è trattato di formarli a un discorso di stili di management, di stili di leadership, di buona comunicazione, di comprensione delle consuetudini e di conoscenza di culture diverse dalla nostra. Questo è estremamente importante, perché non conoscere le abitudini culturali può avere un impatto negativo sullo stile di conduzione di una squadra. Per questo è stato fatto un corso di formazione dapprima alla direzione, poi a tutti i capi reparto e infine ai capi squadra.

Vi devo dire che, malgrado le difficoltà, l'integrazione c'è e che abbiamo fatto dei passi da gigante rispetto a qualche anno fa. Quando parliamo del 19-20% di personale straniero in uno stabilimento diciamo che i talenti devono poi essere fatti fruttare.

Filippo Monge: Bene, ringrazio tutti gli i nostri ospiti per i loro interventi e do la parola al Console di Francia, che ringrazio e che saluto, per concludere i lavori del convegno.

Mme Véronique Vouland-Aneini, Console di Francia: Donc, il me revient le grand honneur de clore cette journée de travail que vous devez considérer comme quelque chose de rare, parce que, dans ma longue carrière diplomatique, j'ai rarement vu des spécialistes de langues dialoguer avec des entrepreneurs. Félicitations à ceux et à celles qui ont organisé cette rencontre, qui a certainement apporté beaucoup aux uns et aux autres.

Vous le constatez chaque jour dans les journaux : nous avons parfois au niveau politique des malentendus, même si nous savons tous combien la France et l'Italie sont proches et finalement combien nous sommes différents aussi. La langue et sa connaissance mutuelle est fondamentale pour notre relation culturelle et économique.

Vous savez tous que la France et l'Italie sont l'une pour l'autre le deuxième partenaire économique ; pourtant, en France comme en Italie, nous parlons assez peu la langue de l'autre. C'est incroyable et incompréhensible, mais un effort considérable doit être fait de part et d'autre pour l'apprentissage de nos deux langues, car c'est à travers la langue que l'on s'enrichit aussi bien en matière de culture que de compréhension. Je souhaite donc que cette relation entre nous soit plus dense.

Ma deuxième considération portera sur les actions de la France pour encourager ici l'enseignement du français. La France fait beaucoup et collabore avec les départements de l'Université de Turin. Il y a des accords entre cette Université et les Universités françaises, mais il y a aussi le Lycée français de Turin (550 élèves), qui mène une politique tout à fait intelligente de plurilinguisme. Au Lycée français, on apprend de façon presque proportionnelle le français, l'anglais et l'italien. Donc les enfants s'expriment à travers ce plurilinguisme, qui est fondamental. C'est l'esprit de la fondation francophone : l'idée est que connaître la langue des autres, c'est déjà pouvoir mieux communiquer, mieux les comprendre et mieux s'enrichir soi-même. En outre, nous avons ici l'Alliance Française, dont le but est évidemment d'enseigner le français mais aussi de communiquer le goût pour la culture de l'autre dans des domaines aussi différents que le théâtre, la musique, la danse. Donc à Turin et dans le Piémont nous avons un dispositif très large et un investissement tout à fait important dans la démarche de faire comprendre aux Italiens, aux Piémontais, la richesse de notre langue, mais aussi de notre culture pour des raisons tout aussi culturelles qu'économiques. Enfin, notre Conseil Général ici à Turin a organisé en mars dernier un colloque sur les relations transfrontalières soulignant l'importance dans le domaine de l'emploi, des échanges, des exportations de notre propre relation transfrontalière (Piémont, Ligurie, Vallée d'Aoste et les deux autres grandes régions frontalières en France). L'année prochaine, nous organiserons toujours avec la Chambre de Commerce de Turin un autre colloque, dont l'objectif sera le développement d'une nouvelle motivation à la collaboration entre Français et Italiens dans le but de répondre aux appels des Européens sur le fonds de cohésion (Fonds européen de développement 2014-2020). C'est le moment pour nous de dialoguer, de nous entendre, pour proposer des projets communs qui auront plus de chances d'être acceptés. Vous qui résidez dans le Piémont, vous avez une responsabilité particulière dans la formation de cette identité européenne que nous cherchons tous, puisque vous avez la chance d'être sur une frontière. Alors que le budget des États est dans une situation dramatique, il y a encore une sorte de financement possible et nous devons tous travailler ensemble pour essayer d'en attirer la plus grande partie vers les régions frontalières qui sont privilégiées dans la distribution de ces efforts. Merci.

Filippo Monge: Con l'intervento di sua eccellenza il Console si chiude qui questa tavola rotonda. Ringrazio i relatori, *Michelin Italia*, il Gruppo *Unicredit*, Mauro Gola, Benedetta De Matteis, Maria Chiara Voci e Vladimiro Rambaldi. Ringrazio tutto lo staff organizzativo di questo convegno in primis Marie-Berthe Vittoz, Maria Margherita Mattioda, Daniele Cattaneo, Maria Grazia Contaldi, ringrazio tutti i presenti. Vi auguro una buona serata e un buon proseguimento.

Note

¹ La presente tavola rotonda si è svolta presso la Camera di Commercio di Torino il 18 ottobre 2011. La trascrizione è stata effettuata da Elisabetta Adorno e Lucia Abate. Gli interventi sono stati opportunamente rimaneggiati per rendere più leggibile la trascrizione orale.