

RELATÓRIO SOBRE ESTRATÉGIAS DE GESTÃO LINGUÍSTICA E MELHORES PRÁTICAS EM PME EUROPEIAS: O PROJECTO PIMLICO

RESUMO EXECUTIVO E RECOMENDAÇÕES

A Direcção-geral da Educação e da Cultura vai a lançar em 2011 uma iniciativa informativa, destinada a promover a disseminação do uso de estratégias de gestão linguística (EGL) por parte de pequenas e médias empresas europeias. O presente relatório resulta do Projecto PIMLICO, que constitui a primeira fase desta iniciativa e cujo acrónimo inglês significa *Promoção, Implementação e Exploração de Estratégias Linguísticas e Interculturais*. O Relatório PIMLICO está centrado na identificação e descrição de modelos de melhores práticas em 40 PME europeias, seleccionadas pela sua evolução comercial significativa, em virtude da formulação e utilização de *estratégias de gestão linguística*. O relatório disponibiliza ainda a análise de uma série de organizações e redes de apoio linguístico que operam nos 27 países da UE a vários níveis: supranacional, nacional, regional e local. Na Fase 2 está previsto um sítio Web e guias com informação pormenorizada, nos quais as empresas poderão ter acesso a mais informações, bem como a ideias e aconselhamento sobre como desenvolver estratégias de gestão linguística e criar técnicas novas que as permitam aumentar as suas perspectivas comerciais no plano internacional, com vista ao crescimento em mercados estrangeiros nos quais se deparem com barreiras de tipo linguístico.

CONCLUSÕES PRÉVIAS

A sondagem a PME levada a cabo no âmbito do Estudo ELAN (2006), analisada no Capítulo 2, apurou a perda de um volume considerável de negócios na Europa, em virtude da escassez de competências linguísticas. Num universo de 1964 empresas, 11% das inquiridas (195 PME) tinham perdido um contrato na sequência da escassez de competências linguísticas. A sondagem identificou situações em que as empresas estavam cientes de que a perda efectiva ou eventual do contrato se deveu a barreiras linguísticas e/ou culturais, mas é provável que o número real esteja subestimado. Quatro características das empresas foram associadas a um desempenho mais elevado no âmbito de transacções internacionais: nomeadamente, a contratação de falantes nativos da língua; o recrutamento de funcionários com conhecimentos prévios de línguas; a utilização de tradutores e intérpretes profissionais e a implementação de um plano (ou estratégia) de gestão linguística. As PME que investiram nestes quatro elementos obtiveram vendas 44,5% superiores às das que não prevêm nenhum destes investimentos. As conclusões do Estudo ELAN foram tomadas por base para a identificação e desenvolvimento de modelos de empresas exemplares como estudos de caso no âmbito do PIMLICO.

FASES DO PROJECTO

O projecto está organizado em duas fases principais:

- **Fase 1: A sondagem do projecto PIMLICO** – cujos objectivos foram recolher informação sobre boas práticas e estratégias linguísticas utilizadas pelas PME e estruturas de apoio, bem como apurar factos que possam sustentar a campanha informativa na segunda fase do projecto.
- **Fase 2: A Campanha informativa** – com o objectivo estratégico de tornar as PME mais conscientes das possibilidades e vantagens que as competências linguísticas lhes podem trazer



nos mercados globais, e tendo em vista aumentar o volume de PME que utilizam planos de gestão linguística de forma estratégica.

PRINCIPAIS CONCLUSÕES

As conclusões retiradas dos estudos de caso demonstram que as empresas bem sucedidas utilizam vários tipos de estratégias de gestão linguística (EGL) para lidar com as várias interfaces de comunicação envolvidas na actividade que desenvolvem no plano internacional.

A EGL, por vezes abreviadamente designada “estratégia linguística”, é definida do seguinte modo: “a adopção planeada de uma série de técnicas com vista a facilitar a comunicação eficaz com clientes e fornecedores no estrangeiro” (ELAN, 2006). Uma estratégia de gestão linguística abrange normalmente um pacote de medidas preventivas que visam facilitar a entrada ou expansão de uma empresa num novo mercado transfronteiriço, no qual se verifiquem barreiras de tipo linguístico e/ou cultural.

A EGL pode integrar uma combinação das seguintes medidas:

- uso de agentes locais para resolver problemas linguísticos;
- criação de sítios Web com adaptações culturais e/ou linguísticas especiais;
- uso de auditorias linguísticas;
- uso de tradutores/intérpretes profissionais;
- tradução de materiais promocionais, de vendas e/ou técnicos;
- formação linguística e iniciativas informativas de tipo cultural;
- aprendizagem de línguas on-line; selecção de funcionários e política de recrutamento;
- mobilidade do pessoal;
- “convívio” com colegas estrangeiros e esquemas de apoio além fronteiras;
- estabelecimento de ligações com universidades locais;
- abertura de vagas para estudantes estrangeiros;
- recrutamento de falantes nativos da língua;
- comércio electrónico envolvendo operações multilingues; e
- adaptação de produtos ou embalagens de acordo com os gostos e costumes locais.

Todos os estudos de caso conseguiram valorizar ou avaliar o impacto da respectiva estratégia de gestão linguística.

- O perfil das 40 empresas seleccionadas apresenta vantagens significativas: 43% declara ter aumentado o seu volume de negócios em mais de 25%, através da introdução de uma estratégia incluindo línguas novas. Outros 30% situam o aumento das transacções em 16-25% do volume de negócios.
- Para 73%, ou praticamente três em quatro empresas, o volume de vendas aumentou num mínimo de 16%.
- Em vários casos, o aumento específico das transacções fica a dever-se a uma ou mais de três medidas em particular, como sejam a *adaptação multilingue de sítios Web*, o *recrutamento de falantes nativos da língua* ou o *uso de agentes locais para dar resposta a problemas linguísticos*. Estes três factores são também os três aspectos mais citados de uma estratégia de gestão linguística indicando um valor concreto do aumento percentual do volume de transacções com o estrangeiro.

CARACTERÍSTICAS COMUNS DAS EMPRESAS BEM SUCEDIDAS

Os 40 estudos de caso no âmbito do projecto PIMLICO partilham um padrão de características comuns em termos da gestão linguística implementada:

- *Capacidade funcional numa série de línguas*

A maior parte das empresas dispõe de fluência, que se caracteriza por capacidade negocial em pelo menos três línguas estrangeiras, sendo uma das quais invariavelmente o inglês. Contudo, há o reconhecimento generalizado de que uma vantagem competitiva advém da sua competência multilingue e multicultural.

- *Elevada competência no idioma inglês*

Um elevado nível de competência no idioma inglês é um dado adquirido nas comunicações da empresa e espera-se que os funcionários possuam um elevado nível de competência nesta língua.

- *Capacidade de operar a nível global e de adaptação a requisitos linguísticos variáveis*

São utilizados idiomas distintos para mercados distintos ou em paralelo. Outros idiomas são utilizados para transacções em diversos mercados nos quais as empresas não disponham de competências linguísticas prévias, por exemplo, no mercado alemão e húngaro.

- *Uso de agentes locais para dar resposta a questões de tipo linguístico e cultural*

As empresas verificam uma correlação clara entre a utilização de agentes locais para solucionar problemas linguísticos e o volume de transacções assinalado.

- *Tendência predominante de internacionalização sustentada por uma estratégia de RH*

As empresas seguem passos práticos no modo como utilizam o seu pessoal com competência linguística e na formação dos seus funcionários para que adquiram competências do ponto de vista internacional, cultural e linguístico, procedendo, nomeadamente, a:

- Registo rigoroso da competência linguística do seu pessoal e devida utilização da mesma;
- Contratação de *falantes nativos da língua*
- Disponibilização de *acções de formação linguística e cultural*;
- Desenvolvimento de uma *compreensão intercultural mais profunda*;
- Uso de *tradutores/intérpretes profissionais*;
- Adaptação dos seus sítios Web a outras culturas;
- Estabelecimento de parcerias com universidades locais com o objectivo de contratar apoio linguístico de curto e longo prazo, incluindo abertura de vagas para estudantes estrangeiros.

Foram seleccionadas, de entre os 40 casos estudados, dez “super PME” devido ao seu desempenho excepcional na área das transacções internacionais, em virtude das suas estratégias de gestão linguística. São seleccionadas com base nos seguintes critérios:

- A combinação ou conjunto singular e inovador que apresentam de medidas linguísticas várias no âmbito das suas estratégias de gestão linguística;
- A complexidade ou sofisticação cultural e/ou linguística dos mercados nos quais operam com êxito;
- O volume e a sustentabilidade das suas transacções em mercados estrangeiros, nomeadamente, em mercados não europeus;
- A qualidade e o apoio ao multilinguismo enquanto política da empresa.



Em todos os casos, à excepção de um em particular, as “super PME” registam um êxito significativo em termos de vendas de exportação face ao volume total de vendas, o que pode ser directamente atribuído à existência de uma estratégia de gestão linguística. Normalmente, as “super PME” exportam no mínimo 60% dos seus bens ou serviços para o estrangeiro e, em alguns casos, essa percentagem ascende a 90%.

PRINCIPAIS CONCLUSÕES SOBRE A DISPONIBILIZAÇÃO DE APOIO

Há variadíssimos níveis de apoio comercial disponível às empresas que pretendam melhorar as suas transacções internacionais, que inclui a acção de câmaras de comércio e indústria, bem como de organizações educativas e governamentais dos vários Estados-Membros. No entanto, o distinto nível de apoio às línguas varia entre Estados-Membros e entre as diversas organizações mediadoras.

- Os 27 Estados-Membros europeus possuem todos um ministro do comércio ou da economia, ou um organismo equiparável que supervisiona as organizações do comércio de determinado país.
- O organismo nacional para o comércio poderá ser uma câmara de comércio e indústria que promova iniciativas no plano nacional para dar apoio às necessidades linguísticas das empresas.
- Alguns países destacam-se em termos do carácter singular do apoio que disponibilizam em termos de infra-estrutura, das suas políticas nacionais ou do volume de medidas de apoio linguístico disponíveis às PME: são estes designadamente a Áustria, a Dinamarca, a Espanha e o Reino Unido, ao passo que outros países, como a Bulgária, Chipre e a Irlanda, parecem não dispor de políticas nacionais significativas nem de apoio linguístico para as empresas em todo o país.
- Embora a infra-estrutura nacional possa carecer de mecanismos linguísticos para as empresas, verifica-se muitas vezes iniciativas locais por parte da câmara, ou regionais, níveis que disponibilizam um apoio especial.
- As câmaras bilaterais e divisões externas de determinadas câmaras de comércio nacionais parecem oferecer às empresas algum do melhor apoio especializado dedicado de tipo linguístico e cultural; tendem a existir em locais com ligações comerciais sólidas, como, por exemplo, a Câmara de Comércio e Indústria Franco-Alemã; a Câmara de Comércio e Indústria Germano-Eslovaca e a Câmara de Comércio e Indústria Britânica (em Espanha).

RECOMENDAÇÕES

Caso venham a ser adoptadas, as recomendações que se seguem poderão reforçar consideravelmente as perspectivas das empresas de operarem com maior eficácia num cenário de comércio cada vez mais competitivo, globalizado e multilingue. No plano europeu, estas propostas poderão ter um impacto significativo na evolução positiva do comércio dentro e fora da Europa.

RECOMENDAÇÕES PARA A COMISSÃO EUROPEIA

- Garantir uma divulgação ampla do Relatório PIMLICO e das suas conclusões, através da iniciativa informativa (dirigida ao comércio, sector educativo e directamente às empresas) e por meio da Plataforma Linguística Empresarial;
- Promover o desenvolvimento de uma Iniciativa de Prémios Europeus e de um sistema de padrão de qualidade destinado a reconhecer a utilização bem sucedida de estratégias de gestão linguística nas transacções comerciais, por parte de empresas europeias, por exemplo, um padrão de *Excelência em Comunicação Internacional* (ou ECI);



- Promover os “modelos de melhores práticas” de EGL junto de organizações de comércio mediadoras;
- Assegurar que o desenvolvimento de modelos de boas práticas de apoio a infra-estruturas de tipo linguístico e a implementação de estratégias de gestão linguística possam ser financiados por Programas Europeus das respectivas Direcções-Gerais;
- Encomendar um projecto de investigação de seguimento, com vista a actualizar as conclusões do estudo ELAN, de modo a assegurar a continuidade da recolha de dados, incluindo a análise longitudinal numa base quinquenal;
- Incluir os dados relativos a infra-estruturas linguísticas e a lista de contactos dos Centros de Informação Europeia;
- Inscrever o tópico “línguas e comunicação empresarial” nas agendas dos competentes comissários europeus e competentes agendas do Conselho Europeu;
- Garantir a inclusão da investigação em matéria de tecnologias linguísticas e respectiva aplicação ao comércio internacional e diplomacia no 8.º Programa Quadro e noutros programas de I&D.

RECOMENDAÇÕES AOS GOVERNOS NACIONAIS

- Prosseguir o trabalho em prol do objectivo comum acordado em conjunto na Cimeira de Barcelona realizada em 2002: cada cidadão deverá aprender duas línguas para além da sua língua materna;
- Assegurar a existência de uma correspondência entre as necessidades linguísticas das suas empresas e o apoio disponibilizado em termos de infra-estrutura;
- Ponderar a criação de uma iniciativa de prémios nacionais que reconheça e promova a excelência não só no apoio em termos de infra-estruturas (incluindo apoio de mediação) para as PME, mas também a excelência na utilização de estratégias de gestão linguística por parte das PME;
- Lançar uma campanha de sensibilização ao nível nacional;
- Avaliar e implementar uma série de iniciativas de apoio;
- Mobilizar as escolas e as universidades no sentido de uma maior inclusão das questões linguísticas nos seus conteúdos programáticos;
- Ter em conta os benefícios fiscais para encorajar a adopção de EGL por parte das PME (por exemplo, tornando a formação linguística passível de dedução fiscal);
- Elaborar sítios Web que aconselhem as PME sobre como adoptar estratégias linguísticas com informação específica sobre o país, para impulsionar as transacções comerciais nesses mercados;
- Investir na investigação em tecnologias linguísticas e respectiva aplicação ao comércio internacional.

RECOMENDAÇÕES PARA MEDIADORES COMERCIAIS

- Promover uma maior consciência de boas práticas na utilização de estratégias de gestão linguística junto de membros de redes comerciais supranacionais (por exemplo, Eurochambres, ICC, ITAs ou EEN), fortemente posicionadas, e complementar a informação junto de fornecedores acreditados ou disseminar informação sobre línguas em todo o espaço europeu;
- Apoiar mediadores comerciais na organização de eventos, campanhas e outras acções de divulgação concebidas para promover uma maior utilização e compreensão de estratégias de gestão linguística;



- Contribuir para a adopção de tecnologias linguísticas, através da promoção de parcerias entre o sector industrial e da investigação, e envidar outros esforços para transferir as tecnologias linguísticas para as empresas internacionais;
- Ligar sítios Web de mediadores comerciais ao sítio Web do projecto, de modo a promover uma maior compreensão das melhores práticas por parte de PME internacionais em toda a Europa;
- Promover o intercâmbio de boas práticas entre as várias organizações de apoio;
- Disponibilizar novos tipos de apoio a PME em consonância com as melhores práticas noutros locais;
- Ponderar a prestação de serviços que não estejam já a ser prestados, como sejam auditorias linguísticas.

RECOMENDAÇÕES ÀS PME

- Emular as melhores práticas de empresas que se destaquem pelo seu desempenho, sempre que pertinente;
- Analisar as suas necessidades linguísticas em mercados específicos face às *checklists* do Relatório PIMLICO;
- Actuar com vista à implementação de uma estratégia de gestão linguística adequada aos seus mercados;
- Estabelecer contacto com as variadíssimas organizações de apoio existentes em toda a Europa, no sentido de obter mais informações úteis;
- Avaliar a eficácia de custos das várias técnicas de gestão linguística, como sejam informações de tipo cultural, tradutores profissionais, etc.;
- Formar grupos com outras PME exportadoras e partilhar recursos.

RECOMENDAÇÕES PARA O SECTOR DA EDUCAÇÃO

- Estabelecer contacto com PME e mediadores comerciais e disponibilizar a prestação de serviços de apoio como, por exemplo, formação linguística;
- Ponderar a oferta de vagas para estudantes estrangeiros, se ainda não estiver previsto;
- Contactar com PME internacionais locais com o objectivo de intercambiar conhecimento, nomeadamente, para solicitar assistência na elaboração de novos currículos linguísticos adaptados ao comércio internacional, ou na criação de um serviço pertinente para as empresas locais, tal como a formação de auditores linguísticos;
- Assegurar que a estratégia de gestão linguística é bem compreendida e introduzida em cursos universitários de Gestão e Administração de Empresas e outros programas de formação de empresários.