

## La Gestion De La Diversité Linguistique Dans L'industrie Automobile Comme Impératif Pour L'application De L'IATF 16949:2016

The Management of Linguistic Diversity in the Automotive Industry as an  
Imperative for the Application of IATF 16949:2016.

Auteur 1 : LYAACOUBI Abderrahim.

Auteur 2 : MOUANI Imane.

Auteur 3 : KAHLOUNI Abdelilah.

**LYAACOUBI Abderrahim**, (<https://orcid.org/0009-0009-2597-0963>, Doctorant chercheur), Ecole Supérieure Roi Fahd de Traduction, Tanger, Maroc

**MOUANI Imane**, (Professeure de l'Enseignement Supérieur), Ecole Supérieure Roi Fahd de Traduction, Tanger, Maroc

**KAHLOUNI Abdelilah**, (Manager du Département Qualité et Développement des Projets), Société multinationale Hutchinson, Tanger, Maroc

**Déclaration de divulgation** : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

**Conflit d'intérêts** : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

**Pour citer cet article** : LYAACOUBI .A, MOUANI .I & KAHLOUNI .A (2026). « La Gestion De La Diversité Linguistique Dans L'industrie Automobile Comme Impératif Pour L'application De L'IATF 16949:2016 », African Scientific Journal « Volume 03, Num 34 » pp: 0983 – 0998.



DOI : 10.5281/zenodo.18684304  
Copyright © 2026 – ASJ



## Résumé

Dans un contexte industriel mondialisé, le management de la diversité linguistique constitue un défi majeur pour l'efficacité opérationnelle. Le présent article analyse l'exigence de la norme qualité IATF 16949 : 2016, qui impose une documentation comprise par le personnel, en tant que levier de performance. À travers une étude de cas menée chez un grand équipementier automobile au Maroc, fondée sur l'analyse de 150 questionnaires recueillis auprès des opérateurs, il met en évidence qu'une politique documentaire unilingue peut créer des barrières qui entravent la compréhension au niveau opératoire. À l'inverse, l'adoption d'une documentation multilingue apparaît comme un facteur déterminant d'appropriation des procédures. Les résultats montrent que la traduction des instructions de travail dans une langue comprise par les équipes, loin d'être une charge supplémentaire pour l'entreprise, représente plutôt un investissement direct dans le capital humain. En somme, investir dans la traduction des documents opératoires ne relève pas d'une simple dépense de conformité. Il s'agit d'une démarche stratégique qui transforme la barrière linguistique en levier de performance, de qualité et de sécurité, et qui génère un retour sur investissement pour l'entreprise.

**Mots clés :** Management de la qualité, barrières linguistiques, documentation multilingue, IATF 16949 :2016, traduction technique, performance opérationnelle, industrie automobile.

## Abstract

In a globalized industrial context, managing linguistic diversity represents a major challenge for operational efficiency. This study examines the requirements of the IATF 16949:2016 quality standard, which mandates that work documentation be understood by personnel, and considers this requirement as a lever for performance improvement. Based on a case study conducted at a major automotive supplier in Morocco and drawing on the analysis of 150 questionnaires completed by operators, the study shows that a monolingual documentation policy can generate barriers that hinder comprehension at the operational level. Conversely, the adoption of multilingual documentation emerges as a decisive factor in the effective appropriation of work procedures. From this perspective, the findings demonstrate that translating work instructions into a language understood by the teams, far from constituting an additional burden for the company, represents a direct investment in human capital. In sum, investing in the translation of operational documents is not merely a compliance cost. It is a strategic approach that turns the language barrier into a lever for performance, quality, and safety, and it generates a tangible return on investment for the company.

**Keywords:** Quality management, language barriers, multilingual documentation, IATF 16949:2016, technical translation, operational performance, automotive industry.

## Introduction

La standardisation des normes de qualité dans l'industrie automobile s'est progressivement imposée comme une réponse aux exigences d'homogénéisation des processus de production dans un contexte marqué par la mondialisation et la délocalisation des sites industriels des grands constructeurs ainsi que par la diversité de leurs fournisseurs, quel que soit le pays d'implantation. L'objectif est de garantir la conformité des produits finis et d'éliminer les coûts liés à la non-qualité. Qu'il s'agisse d'une usine située en Europe, en Asie, en Amérique latine ou en Afrique du Nord, les mêmes procédures, les mêmes exigences qualité et les mêmes opérations doivent être appliquées.

Or, parallèlement à cette quête d'uniformisation des processus et des pratiques, la question linguistique pose une problématique non négligeable dans les environnements multilingues. En effet, les documents opératoires sont le plus souvent élaborés dans la langue du siège ou dans une langue internationale dominante, alors que leur mise en œuvre s'effectue dans une autre langue, mieux maîtrisée par les opérateurs et correspondant, en principe, à leur langue maternelle. De ce fait, l'inaccessibilité linguistique des instructions de travail pour ces derniers peut entraîner des situations de non-qualité, une diminution de l'efficacité opérationnelle et des risques accrus en matière de sécurité.

Depuis l'apparition des premiers référentiels de qualité automobile élaborés par les grands constructeurs de l'époque (Ford, Chrysler etc.) jusqu'à l'apparition du référentiel ISO/TS 16949, l'accent a toujours été mis sur la disponibilité des documents opératoires au poste de travail, considérée comme une condition essentielle pour garantir la conformité des opérations. Ainsi, la question de la compréhension des instructions, et particulièrement celle de la langue dans laquelle elles étaient rédigées, ne faisait pas l'objet d'un traitement spécifique. Cette ancienne approche présentait des points positifs, mais elle révèle des limites significatives dans la mesure où l'enjeu n'est plus seulement de disposer d'un document affiché au poste, mais de s'assurer qu'il est effectivement compris par la personne qui exécute l'opération. C'est précisément à ce niveau que la norme IATF 16949 :2016 constitue un tournant décisif. Désormais, elle associe la disponibilité des documents au poste de travail à leur formulation dans une « langue comprise » par les opérateurs. Ce changement de perspective concerne directement le cœur du problème dans les environnements multilingues, où la maîtrise insuffisante de la langue constitue, selon les données statistiques et de terrain, un obstacle à la compréhension, à la sécurité et à la performance opérationnelle.

Face à cette problématique, le présent article a pour objectif de démontrer que l'exigence de compréhension linguistique introduite par la norme IATF 16949 :2016, loin d'être une contrainte, constitue un puissant levier de performance pour les entreprises du secteur automobile opérant dans des contextes multilingues. Nous estimons que la traduction des instructions de travail dans la langue des opérateurs est un investissement stratégique essentiel à l'amélioration de la qualité, de la sécurité et de l'efficacité opérationnelle. Pour atteindre cet objectif, notre analyse s'articulera en quatre parties. Dans un premier temps, nous tracerons l'évolution du cadre normatif automobile pour souligner le tournant décisif que représente l'IATF 16949 :2016. Ensuite, nous examinerons le rôle de la langue locale comme facteur de sécurité et de performance en milieu industriel. Dans un troisième temps, nous présenterons les résultats d'une étude de cas menée auprès d'un équipementier automobile de premier rang au Maroc, qui quantifie le besoin concret de traduction. Enfin, la discussion de ces résultats nous permettra de positionner la politique de traduction non plus comme un coût, mais comme un pilier de la compétitivité et de l'efficacité opérationnelle.

## **1. Cadre normatif : évolution de l'exigence de compréhension des documents opératoires**

### **1.1. La question linguistique dans les premiers référentiels de qualité**

Les premiers référentiels adoptés par le secteur automobile, tels que le référentiel américain QS-9000 ou le VDA allemand ou encore la norme internationale ISO/TS 16949, partageaient une logique commune centrée sur la disponibilité et le contrôle de la documentation. Le QS-9000, par exemple, illustre bien cette exigence de présence physique des documents sur les postes de travail, en stipulant :

« This control shall ensure that: a) the pertinent issues of appropriate documents are available at all locations where operations essential to the effective functioning of the quality system are performed». (Chrysler et al., 1998, p. 27).

Nous constatons, de ce point de vue, que selon ce référentiel, lors des audits effectués au sein des usines, le contrôle doit porter sur la présence des documents dans tous les lieux ayant un impact direct sur la performance du système qualité. Parmi ces documents figurent bien évidemment les « Work instructions » (Chrysler et al., 1998, p. 27) ou « instructions de travail » destinées particulièrement au niveau opératoire.

Parallèlement, le référentiel allemand VDA 6.3, dans sa section P7 dédiée à la satisfaction client, souligne l'importance de la connaissance de langues étrangères « Knowledge of foreign languages » (Verband der Automobilindustrie [VDA], 2023, p. 100). Le référentiel semble ainsi privilégier l'adaptation du personnel à la langue du siège plutôt que l'adaptation du siège et de la documentation opératoire, à la langue comprise par les opérateurs sur le terrain.

Par ailleurs, bien que l'adoption de la norme internationale ISO/TS 16949 constitue une étape importante dans le système de management de la qualité du secteur automobile - puisqu'elle a unifié les différents standards et référentiels en une seule norme internationale -, cette dernière, n'a pas introduit de changements significatifs en matière de documentation, notamment pour la documentation opératoire et sa relation avec la langue comprise par les opérateurs. Dans sa « clause 7.5.1.2 : Instructions de travail », il est précisé :

« L'organisme doit élaborer des instructions de travail écrites pour tous les opérateurs ayant des responsabilités dans le fonctionnement des processus qui impactent la conformité aux exigences relatives au produit. Ces instructions doivent être accessibles au poste de travail. » (ISO, 2009, p. 28)

Cette clause insiste sur deux impératifs : d'une part l'élaboration des instructions de travail est une obligation, et d'autre part, leur accessibilité au poste de travail est une nécessité. Sur ce plan, nous constatons que pour les trois exemples de référentiels susmentionnés, que ce soit le QS9000 ou le VDA 6.3, ou l'ISO/TS 16949, aucune exigence claire n'est explicitement formulée concernant la langue dans laquelle les instructions de travail doivent être rédigées. Les normes présupposaient que la barrière linguistique serait naturellement levée soit par la formation (Chrysler et al., 1998, p. 57), soit par le recrutement de personnel maîtrisant la langue de l'entreprise. Cette approche de la documentation a pu bien fonctionner tant que les sites de production restaient concentrés dans des zones géographiques linguistiquement homogènes. Or, avec l'accélération de la mondialisation et l'implantation de nouvelles usines dans des pays tels que le Maroc, la Turquie ou la Roumanie, où le contexte linguistique local diffère de celui des sièges, ce paradigme a révélé ses limites et ses défaillances.

### **1.1.1 La norme IATF 16949 :2016 : la compréhension des documents opératoires comme impératif de qualité**

En 2016, le groupe IATF, qui réunit les grands constructeurs automobiles mondiaux ainsi que leurs associations nationales respectives, a publié la norme IATF 16949 :2016. Ce nouveau

référentiel ne marque pas une rupture avec ceux qui l'ont précédé mais constitue plutôt un aboutissement et un accomplissement dans la mesure où, pour la première fois, il se prononce explicitement sur la question de la langue en considérant la compréhension comme une exigence de conformité. La clause 8.5.1.2, de la norme, relative aux instructions de travail standardisées, précise non seulement que celles-ci doivent être « communiquées et comprises par les employés qui ont la responsabilité de réaliser le travail » (IATF, 2016, p.44), mais surtout qu'elles soient « présentées dans une langue comprise par le personnel » (IATF, 2016, p.44) chargé de les appliquer.

Cette nouvelle formulation opère ainsi un changement de paradigme en recentrant l'exigence de conformité sur l'appropriation effective de l'information technique par l'opérateur, plutôt que sur sa seule disponibilité. Ce n'est donc plus le document qui est au centre du paradigme, mais bien la compréhension qu'en a l'opérateur. Dans cette perspective, la « langue comprise » devient un critère d'audit à part entière que le fournisseur doit prendre en considération. Lorsqu'un auditeur interroge un opérateur sur les instructions de travail, ce dernier doit faire preuve d'une parfaite compréhension des standards et être en mesure de citer clairement les opérations à réaliser.

## **2. La langue étrangère comme barrière à la sécurité et à l'efficacité opérationnelles**

Loin d'être une simple exigence normative, la prise en compte de la dimension linguistique dans l'IATF 16949 :2016 constitue une réponse adaptée aux enjeux cognitifs et sécuritaires en milieu de travail. Sur le plan de la sécurité, de nombreux organismes nationaux et internationaux ont établi l'existence d'un lien direct entre les barrières linguistiques et les risques en milieu professionnel.

L'OSHA (Occupational Safety and Health Administration), organisme fédéral américain rattaché au Département du Travail et chargé de la sécurité et de la santé au travail, se prononce clairement sur cette question. Il souligne la nécessité d'une communication efficace des informations relatives aux risques professionnels à l'ensemble des travailleurs. Dans la version révisée de la norme Hazard Communication Standard (HCS) publiée dans le Federal Register, équivalent du Journal Officiel dans le contexte francophone, l'OSHA impose aux employeurs de fournir à leurs salariés des informations claires et accessibles sur les produits chimiques dangereux auxquels ils peuvent être exposés, notamment au moyen d'étiquettes, de fiches d'instructions de sécurité et de programmes de formation (OSHA, 2024, p. 44144). Par ailleurs,

dans son guide officiel consacré à la formation, l'OSHA, précise que celle-ci « doit être fournie dans une langue que les employés peuvent comprendre » (OSHA, 2015, p. 89). Elle va plus loin en indiquant que « si les travailleurs ne maîtrisent pas l'anglais, les procédures et les instructions doivent être préparées dans une seconde langue comprise par ces derniers. » (OSHA, 2015, p. 89). Une telle affirmation, émanant d'un organisme affilié au Département du Travail des États-Unis, traduit l'importance accordée par les autorités américaines à l'adoption d'une approche multilingue comme facteur essentiel de prévention des risques professionnels.

Au-delà des enjeux de sécurité, la langue étrangère représente aussi une barrière cognitive susceptible d'affecter directement la performance quotidienne des travailleurs. A cet égard, une étude menée à l'hôtel Sheraton de Petaling Jaya en Malaisie, auprès de 76 travailleurs étrangers, montre que les problèmes de communication liés à la langue de travail peuvent avoir un impact significatif sur la productivité (Salleh et al., 2021, p. 49). Concrètement, lorsque la langue de travail est étrangère à l'opérateur, celui-ci doit consacrer une part importante de son attention au décodage linguistique, au détriment de sa concentration sur la tâche opérationnelle. Cette surcharge cognitive peut alors entraîner des erreurs, des retards ou une baisse de performance, allant à l'encontre des principes de standardisation et d'excellence opérationnelle recherchés.

### **3. La langue maternelle comme levier d'apprentissage et de développement des compétences**

Dans la même perspective, l'Organisation Internationale du Travail (OIT), souligne l'importance de la langue maternelle ou nationale dans les contextes professionnels. Selon elle, un environnement de travail plus sécurisé repose notamment sur une communication claire et accessible des risques. Dans son guide sur la sécurité et la santé au travail, l'organisation précise qu'« un programme spécial de formation pour les travailleurs migrants dans leur langue maternelle devrait être prévu » (OIT, 2020, p. 37). Par ailleurs, dans une autre recommandation publiée sur son site officiel, elle invite les employeurs à communiquer avec leurs salariés « clairement et efficacement [...] en fournissant des informations dans d'autres langues » (Organisation internationale du Travail, 2015), c'est-à-dire dans leurs langues nationales. L'importance accordée à l'usage de la langue des travailleurs, y compris celle des migrants, apparaît ainsi comme un levier essentiel de prévention et d'efficacité. Quant à la langue maternelle des travailleurs nationaux, son usage constitue une exigence implicite qui ne saurait être remise en question.

Dans le domaine de l'apprentissage, l'UNESCO met également en avant le rôle central de la langue maternelle dans l'acquisition et le développement des compétences, ainsi que dans l'efficacité de tout système éducatif. Pour l'Organisation, les politiques éducatives les plus efficaces sont celles qui s'appuient sur la langue maternelle de l'apprenant, car elle constitue la base cognitive, conceptuelle et culturelle de tout processus d'apprentissage. Comme le précise l'UNESCO, « la recherche a aujourd'hui clairement établi que l'emploi de la langue maternelle de l'apprenant est crucial pour un apprentissage efficace » (UNESCO, 2008, p. 6). Le recours à la langue maternelle apparaît donc comme un choix déterminant qui permet d'obtenir des résultats que l'apprentissage en langue étrangère ne saurait garantir avec la même efficacité.

#### **4. Situation linguistique dans le contexte marocain**

Au Maroc, cette problématique revêt une dimension particulièrement marquée, notamment dans le secteur automobile. En effet, une grande partie des opérateurs et techniciens issus de la formation professionnelle intègrent le marché du travail avec un niveau de langue française encore fragile. Ils se trouvent alors contraints de déchiffrer des documents techniques et des communications internes rédigés uniquement dans une langue qu'ils ne maîtrisent pas.

A cet égard, l'Instance Nationale d'Évaluation, relevant du Conseil supérieur de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique, souligne dans son rapport d'expertise de 2015 que, contrairement aux ingénieurs et aux diplômés de l'enseignement supérieur - qui disposent généralement d'un niveau linguistique leur permettant d'accéder à des postes de management-, les lauréats des filières techniques présentent une faiblesse notable dans la maîtrise de la langue française (Instance Nationale d'Évaluation, 2015, p. 21). Or, si cette difficulté linguistique constitue pour eux une barrière à moyen et long terme en matière d'évolution professionnelle, elle entraîne d'emblée des répercussions négatives dans la mesure où elle s'avère être un frein réel au bon déroulement de leurs activités quotidiennes.

C'est dans ce contexte que l'exigence de l'IATF 16949 :2016 prend tout son sens et toute sa légitimité. En réalité, loin de représenter une contrainte pour les employeurs, elle apparaît au contraire comme une solution efficace et un investissement stratégique pour l'avenir de leurs entreprises.

## 5. Etude de cas dans l'industrie automobile au Maroc

Afin de confronter les exigences normatives à la réalité du terrain, nous avons mené une étude de cas au sein d'une entreprise opérant dans l'industrie automobile au Maroc. L'un des principaux objectifs de cette étude était de recueillir le point de vue des opérateurs sur la politique linguistique appliquée à la documentation utilisée sur leurs postes de travail.

### Contexte et méthodologie

L'étude a été conduite au sein de la société Hutchinson-Tanger, équipementier automobile de premier rang, implanté dans la zone franche de Tanger, au Maroc, et appartenant au groupe Total Energies. Le site opère conformément aux standards internationaux, dispose de la certification IATF et se distingue par son engagement en matière de qualité, de sécurité et de performance opérationnelle. L'entreprise emploie une main-d'œuvre locale composée majoritairement d'opérateurs dont les niveaux de formation s'étendent du baccalauréat au bac+3, voire au-delà dans certains cas. Ces opérateurs interviennent directement sur les postes de production et de contrôle qualité et constituent, à ce titre, un maillon essentiel de la chaîne de valeur de l'entreprise.

Dans le cadre de sa démarche d'amélioration continue et en réponse aux exigences relatives à la compréhension et à la maîtrise des documents de poste de travail, l'entreprise s'est interrogée sur l'adéquation de la langue étrangère utilisée dans les instructions de travail avec le profil linguistique des opérateurs. C'est dans cette optique que nous avons mené notre enquête afin d'évaluer si l'usage du français constitue une difficulté pour les opérateurs et de déterminer dans quelle mesure ces derniers expriment un besoin de supports rédigés ou traduits en langue arabe.

Les résultats de cette enquête ont vocation à servir de base à la décision d'engager un processus d'arabisation partielle ou globale de la documentation technique du niveau opératoire, en particulier les instructions de travail. Les données ont été recueillies au moyen d'un questionnaire conçu sur Microsoft Forms et administré directement en atelier. Les opérateurs ont été sollicités individuellement sans interruption du processus de production et de contrôle qualité. L'enquête a porté sur un échantillon de 150 opérateurs, représentatif de l'effectif global du site, estimé à environ 400 opérateurs répartis sur l'ensemble des projets.

Sur le plan organisationnel, et dans la mesure où l'enquête s'inscrit dans une démarche d'amélioration interne, les réponses ont été collectées de manière anonyme. Cette approche vise à mieux comprendre les besoins des équipes et à accompagner l'entreprise dans son processus d'amélioration continue en matière de documentation.

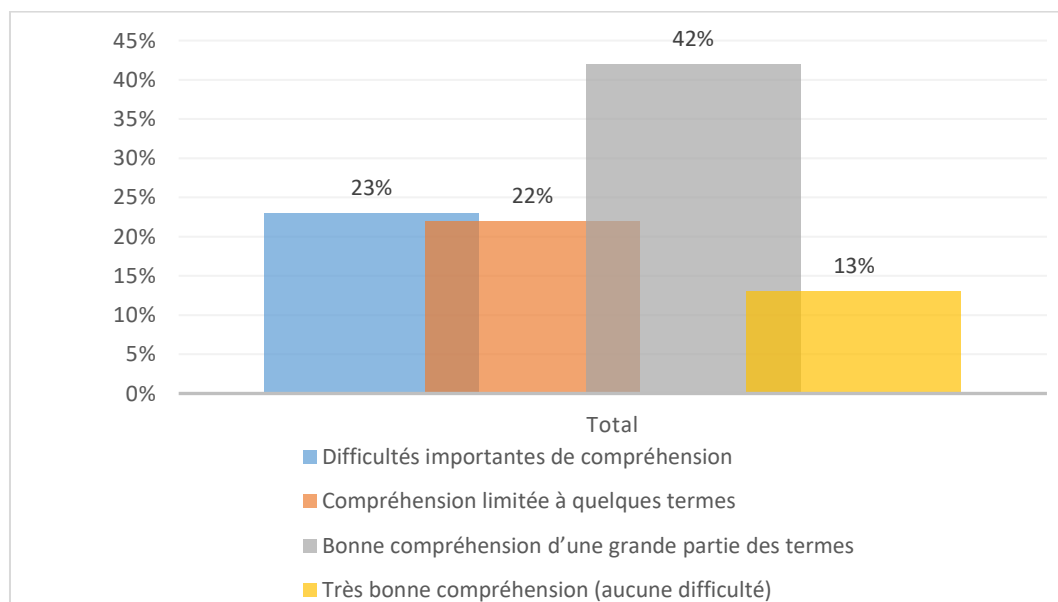
## 6. Résultats et analyse

Les données recueillies lors de l'enquête confirment l'existence d'une barrière linguistique significative, entraînant un besoin réel de disposer d'une documentation technique opérationnelle en langue arabe.

### Compréhension faible ou partielle des instructions de travail

En réponse à la question relative au niveau de compréhension de la langue étrangère utilisée dans les instructions de travail, les résultats révèlent une hétérogénéité marquée des situations. Une proportion non négligeable des opérateurs interrogés déclare rencontrer des difficultés significatives dans la compréhension de ces documents. Ainsi, 23 % des répondants indiquent éprouver de grandes difficultés de compréhension, tandis que 22 % affirment ne comprendre que peu de mots ou d'expressions.

**Figure 1: niveau de compréhension des instructions de travail**



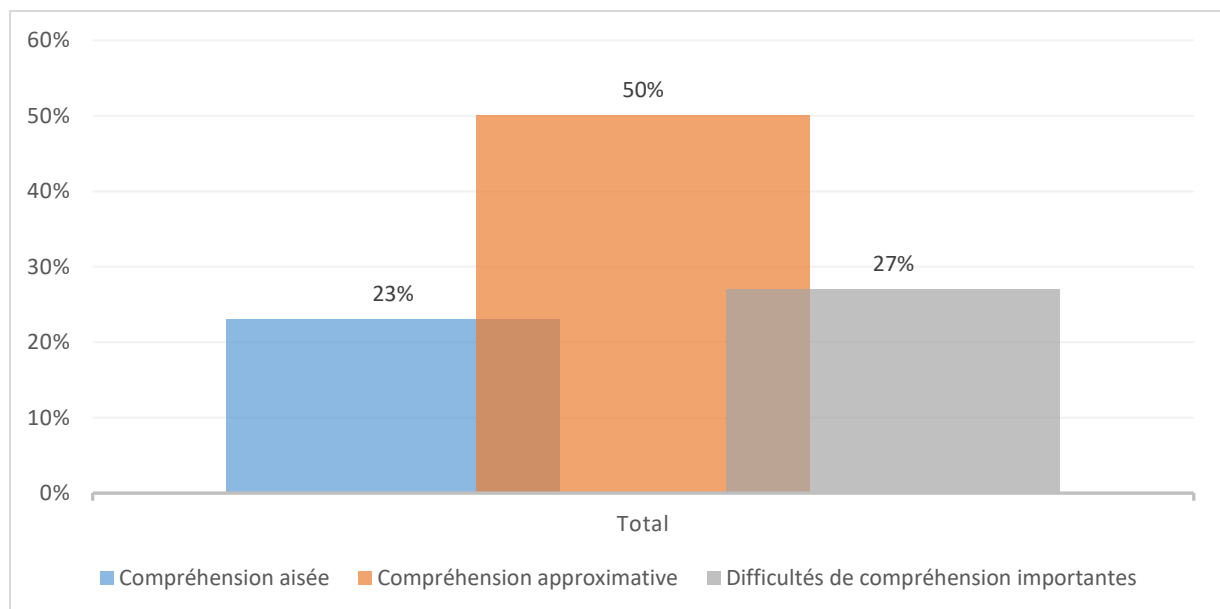
**Source : données issues de notre enquête de terrain (2023)**

En parallèle, 42 % des opérateurs déclarent comprendre une grande partie des mots et des expressions utilisés, sans pour autant faire état d'une compréhension parfaite des instructions. Cela suggère que la compréhension repose davantage sur une approximation du sens global que sur une maîtrise réelle du contenu. Enfin, seuls 13 % des répondants affirment être en mesure de comprendre parfaitement les instructions sans rencontrer de difficultés.

### Compréhension des termes techniques en langue étrangère

L'analyse des réponses à la question sur la compréhension des termes techniques en français confirme et renforce les constats établis lors de la première question. Les chiffres montrent que 27 % des opérateurs déclarent rencontrer des difficultés importantes dans la compréhension de ces termes, tandis que 50 % indiquent qu'ils saisissent le sens général de façon approximative, en s'appuyant sur des interprétations, des suppositions ou en sollicitant des explications auprès d'un collègue ou du chef d'équipe. Ces pratiques informelles sont en contradiction directe avec l'objectif de standardisation et de maîtrise des processus prônés par l'IATF 16949 et représentent un risque réel pour la qualité et la sécurité.

**Figure 2 : niveau de compréhension des termes techniques**



**Source : données issues de notre enquête de terrain (2023)**

Par ailleurs, seulement 23 % des répondants déclarent comprendre clairement les termes techniques employés dans les documents de travail. Ce chiffre relativement faible met en

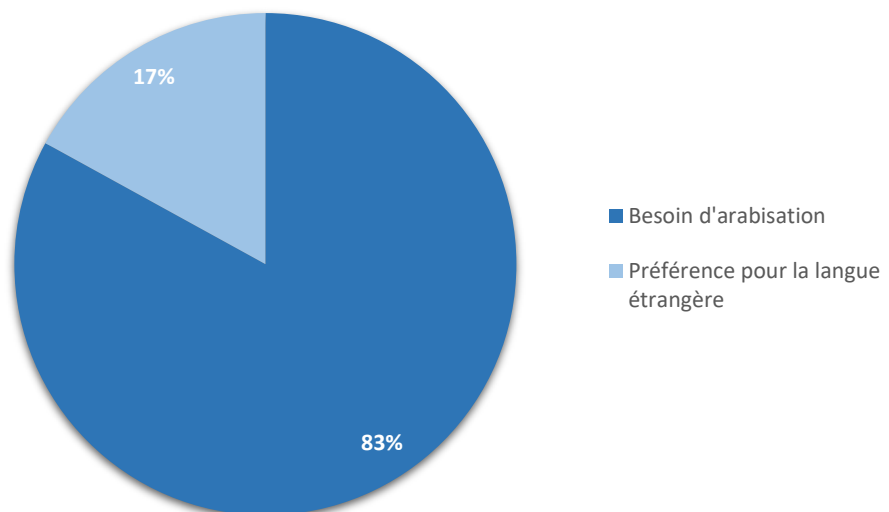
évidence le décalage entre la langue de rédaction de ces documents et le niveau de maîtrise de la langue étrangère par les opérateurs.

Dans ce contexte, même si les opérateurs parviennent à exécuter les opérations et tâches requises à leur poste, leur compréhension partielle ou approximative peut entraîner des conséquences importantes sur leur sécurité ainsi que sur leur performance.

### Identification du besoin d'arabisation des instructions de travail

L'analyse du besoin d'arabisation confirme l'existence d'une demande réelle de la part des opérateurs interrogés, ce qui correspond aux difficultés de compréhension identifiées précédemment. En effet, 83 % des opérateurs expriment un besoin clair de disposer d'instructions de travail en arabe, contre seulement 17 % qui déclarent ne pas en ressentir le besoin.

**Figure 3: besoin d'arabisation des instructions de travail**



**Source : données issues de notre enquête de terrain (2023)**

Ce résultat confirme la présence d'une barrière linguistique, largement ressentie, et perçue comme un obstacle opérationnel par la grande majorité des opérateurs interrogés. La demande d'arabisation apparaît ainsi comme une solution pertinente pour garantir une compréhension

optimale des instructions de travail. Ce constat a motivé le département qualité à lancer un projet dédié à l'arabisation des documents opératoires.

## 1. Discussion

Les résultats de notre étude de cas, menée auprès d'un équipementier automobile de premier rang au Maroc, confirment l'existence d'une barrière linguistique et révèlent un besoin réel de traduction des instructions de travail en langue locale. L'analyse des données obtenues met en évidence le décalage important entre la langue de la documentation de poste, principalement rédigée en français, et le niveau de compétence linguistique des opérateurs. Nous avons constaté que près de la moitié de l'échantillon éprouve des difficultés de compréhension, tandis que seulement 13 % des opérateurs déclarent maîtriser correctement les documents en langue étrangère. Cela montre sans équivoque que la communication unilingue ne garantit pas la maîtrise des instructions et des opérations de poste.

Ce constat rejoint les préoccupations soulevées par des organismes nationaux et internationaux comme l'OSHA et l'OIT, qui établissent un lien direct entre la clarté de la communication et la sécurité ainsi que la santé au travail. En effet, face à des instructions mal comprises, les opérateurs se retrouvent souvent dans l'obligation de recourir à des stratégies de contournement, telles que l'interprétation approximative des instructions ou la sollicitation d'aide auprès des collègues. Quoique ces procédés puissent sembler, aux yeux d'un opérateur, suffisants pour atteindre ses objectifs quotidiens, ils sont inefficaces et peuvent générer des erreurs, allant à l'encontre des principes de standardisation et de maîtrise des processus prônés par la norme IATF 16949 :2016.

La demande massive d'arabisation des documents n'est donc pas une simple préférence, mais bien une réponse à des obstacles opérationnels vécus quotidiennement. Ce constat met en lumière l'insuffisance des approches antérieures, fondées uniquement sur la disponibilité des instructions sur le poste de travail. Ainsi, avec l'IATF 16949 :2016, l'exigence de fournir des instructions « dans une langue comprise par le personnel » (IATF, 2016, p.44) constitue une réponse normative adaptée à la diversité linguistique des ateliers modernes, notamment dans les pays en voie de développement où l'usage d'une langue étrangère demeure à la fois une obligation et une contrainte. Ainsi, l'investissement dans la traduction ne doit plus être perçu comme une dépense inutile, mais comme une démarche stratégique visant à renforcer la conformité, améliorer la qualité et sécuriser les opérations.

## Conclusion

La présente étude a examiné l'application de l'exigence de l'IATF 16949:2016 relative à la langue des instructions de travail, dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue au sein d'un grand équipementier automobile au Maroc. A travers l'analyse de l'évolution normative en la matière, nous avons mis en évidence l'importance de cette exigence, qui marque le passage d'une logique de simple disponibilité documentaire à une obligation de compréhension réelle par l'opérateur. Dans cette perspective, l'enjeu n'est pas seulement normatif, mais il est fondamentalement lié aux contraintes opérationnelles quotidiennes relatives à la sécurité, la qualité et la performance.

L'enquête menée sur le terrain a confirmé que l'utilisation exclusive de la langue étrangère constitue une contrainte et une barrière linguistique effective. Les résultats indiquent clairement que les équipes réclament une documentation traduite en arabe, ce qui montre que la langue française ne permet pas à de nombreux opérateurs de s'approprier pleinement les standards de poste. Le décalage observé entre les compétences linguistiques des opérateurs et la documentation disponible a donc nécessité une refonte du dispositif documentaire, afin d'assurer une adéquation fonctionnelle avec les pratiques de travail et le cadre normatif en vigueur.

Dans ce contexte, la traduction des documents opératoires ne constitue pas une mesure corrective à court terme, mais un levier essentiel de maîtrise des processus. L'arabisation des instructions de travail devient, un investissement dans le capital humain, permettant une meilleure compréhension, renforçant la sécurité des opérations et améliorant la performance. Pour l'entreprise étudiée, comme pour d'autres acteurs du secteur automobile confrontés à des contextes linguistiques similaires, adopter une politique linguistique inclusive est une étape incontournable pour atteindre l'excellence opérationnelle, assurer une gestion efficace des processus de production et être plus compétitifs à l'échelle nationale et internationale.

## BIBLIOGRAPHIE

Chrysler Corporation, Ford Motor Company, & General Motors Corporation. (1998). QS-9000 Quality system requirements (3e éd.). Automotive Industry Action Group.

Occupational Safety and Health Administration. (2024, May 20). Hazard communication standard [Norme relative à la communication des dangers] (29 CFR Part 1910; Docket No. OSHA-2019-0001; RIN 1218-AC93) [Final rule]. Federal Register, 89(98), 44144–44227. <https://www.govinfo.gov/content/pkg/FR-2024-05-20/pdf/2024-08568.pdf>

Occupational Safety and Health Administration. (2015). Training requirements in OSHA standards [Exigences de formation dans les normes OSHA]. U.S. Department of Labor. <https://www.osha.gov/sites/default/files/publications/osha2254.pdf>

International Automotive Task Force. (2016). IATF 16949:2016 – Exigences du système de management de la qualité pour la production de série et de pièces de rechange dans l'industrie automobile (1re éd.). IATF.

International Labour Organization. (2020). ILO guide to international labour standards on occupational safety and health. ILO Liaison Office in Myanmar. <https://www.ilo.org/publications/ilo-guide-international-labour-standards-occupational-safety-and-health>

International Organization for Standardization. (2009). ISO/TS 16949:2009 – Systèmes de management de la qualité – Exigences particulières pour l'application de l'ISO 9001:2008 pour la production de série et de pièces de rechange dans l'industrie automobile. ISO.

Instance Nationale d'Évaluation. (2015). Perception de la formation professionnelle (Rapport d'expertise). Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique, Maroc. <https://www.csefrs.ma/wp-content/uploads/2015/06/FP-FR-finale-11-04-2016.pdf>

Salleh, M. M., Mohi, Z., Nordin, N., Mohamad, N. A., & Razali, N. A. S. (2021). The impact of language barriers and discrimination issues on work productivity of foreign workers. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(16), 42–52. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v11-i16/11215>

UNESCO. (2008). La langue maternelle, ça compte! La langue locale, clé d'un apprentissage efficace (p. 6). Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000161121\\_fre](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000161121_fre)

Verband der Automobilindustrie e.V. (2023). VDA 6.3 – Process audit: Quality management in the automotive industry (4th revised ed.). VDA QMC.