

François Grin
Genève

Plurilinguisme dans le monde du travail: l'analyse des besoins

Multilingualism at work is often studied in an ethnographic perspective, which offers a description of actors' practices and suggests ways to account for the observed practices. This text, however, examines multilingualism with a different approach and explores its connections with economic variables, in particular value added. The text proposes a synthetic overview of the concepts and methods required to formulate, in theoretical and empirical terms, a set of relationships linking economic value with language skills and language practices. It then reports some numerical results from econometric studies carried out in Switzerland over the past fifteen years, straddling micro- and macroeconomic perspectives on the value of languages. This approach makes it possible to investigate the foreign language needs of firms not only in the specific context of a given company, but at a general level. It also spells out the links between the language needs of firms and the latter's motivations in terms of costs and profit. Moreover, understanding these relationships provides knowledge that can help orient some decisions in language planning and language education policy.

1. Introduction

Dans un pays plurilingue comme la Suisse, qui plus est fortement ouvert au commerce extérieur, l'activité économique est nécessairement marquée par une forme ou une autre de plurilinguisme, et cela se répercute sur l'activité professionnelle. Cette réalité est pourtant d'autant moins connue qu'elle est perçue comme évidente, et c'est notamment le cas quand il est question des besoins des entreprises en compétences en langues étrangères.

Certes, les témoignages à ce propos sont innombrables, chacun a une expérience professionnelle directe ou indirecte à raconter, mais au-delà de quelques généralités, on sait fort peu de chose des aspects suivants: (1) dans l'activité professionnelle, qui emploie quelles langues, à quelle fréquence, à quel niveau et pour quels usages spécifiques? (2) Quels sont les effets économiques de la disposition et de l'utilisation de ces compétences linguistiques – ou, en d'autres termes, dans quelle mesure les langues étrangères «rapportent»-elles, que ce soit aux individus, aux entreprises, ou à l'économie dans son ensemble? (3) Et surtout, quel est le *lien* entre (1) et (2), c'est-à-dire par quels canaux l'utilisation des compétences linguistiques donne-t-elle naissance à une éventuelle plus-value au sens économique du terme? Cette troisième question, trop souvent négligée, est essentielle: car c'est elle qui donne la clef des *besoins* des entreprises en langues étrangères, et donc des compétences que les acteurs peuvent chercher à développer s'ils souhaitent se doter d'atouts sur le marché du travail.

Même si cet ensemble de questions, ainsi que des thèmes voisins comme le rôle des répertoires plurilingues

dans le déroulement de l'interaction en milieu professionnel, ont fait ces dernières années l'objet d'un nombre croissant d'études, on est encore loin d'une vision complète et cohérente. Ce bref texte a pour but non de dresser un état de situation (qui exigerait davantage que ces quelques pages), mais de donner au lecteur quelques clefs de déchiffrement de cette problématique; le lecteur intéressé par un traitement plus approfondi est invité à se reporter à Grin, Sfreddo & Vaillancourt (2010), qui proposent une approche intégrée de l'analyse économique du plurilinguisme au travail.

Nous commencerons par délimiter l'objet (section 2), avant d'aborder, dans la section 3, la nature des données pertinentes. La section 4 passe en revue certains résultats disponibles à ce jour sur les effets économiques du plurilinguisme et ce qu'on peut en inférer en termes de «besoins». La section 5 propose quelques considérations sur l'examen rapproché des liens entre plurilinguisme et création de valeur.

2. Délimiter l'objet

Le «plurilinguisme au travail» doit ici être mis en rapport avec les «besoins des entreprises», ce qui suppose une définition des termes ainsi mis en relation.

Pour nous, le plurilinguisme au travail désigne le fait que *les acteurs disposent de compétences dans plus qu'une langue et utilisent ces compétences dans le cadre d'une activité rémunérée*. Cette définition appelle d'emblée quelques précisions.

Premièrement, toute langue est connue et utilisée *par des acteurs*. C'est l'utilisation de la langue par les acteurs qui est la manifestation même

du plurilinguisme, et c'est donc *au travers* des acteurs qu'on étudiera le plurilinguisme. Dès lors, les acteurs eux-mêmes constituent à la fois le *niveau* et l'*unité* d'analyse pertinents – pas forcément pour toute analyse du plurilinguisme au travail, mais en tout cas pour l'analyse des besoins des entreprises en matière de plurilinguisme. Comme on le verra plus loin, c'est là un point méthodologique important: il implique en particulier que ce n'est pas *que* dans l'étude de «l'interaction» (notamment de l'interaction orale au sein d'un groupe de travail confronté à telle ou telle tâche) que l'on peut saisir le rôle des compétences (orales ou écrites) en langues étrangères ou secondes.

Deuxièmement, certains auteurs insistent sur la nécessité de mettre l'accent sur le processus de *communication*, qui en pratique s'appuie sur un *répertoire* linguistique dans lequel se combinent les compétences des acteurs dans des codes communément identifiés comme des langues X, Y et Z. La mise en avant de la notion de répertoire peut aboutir à remettre en cause la notion même de «langue X», «langue Y» ou «langue Z», d'autant plus qu'on peut arguer que la distinction entre ces langues, loin d'être une donnée qui s'impose d'évidence, n'est que le résultat d'un processus de construction éminem-

ment politique, qui à son tour sert les intérêts spécifiques de certains groupes sociaux. Tout ceci est plausible et convaincant. Mais c'est aussi sans grande importance. La réalité, c'est que si l'auteur de ces lignes passait subitement du français au turc ou au gaélique, la majorité de ses lecteurs ne comprendrait pas la suite de ce texte: les langues existent, quelle qu'ait pu être la genèse de constructions telles que «français», «turc» ou «gaélique», et les différences entre elles ne disparaissent pas sous prétexte que les acteurs peuvent vivre leurs compétences linguistiques comme un continuum qui transcenderait les frontières entre langues. Du reste, les acteurs eux-mêmes (employés et employeurs, de même que les professionnels des langues que sont les enseignants et les traducteurs) n'ont en général aucune peine à se positionner en ces termes.

Les «besoins des entreprises», quant à eux, sont au moins aussi difficiles à définir, car il est radicalement impossible de les déduire de la seule *observation* des pratiques des acteurs, si soigneusement cadrée que puisse être cette observation. En effet, les entreprises vendent leurs produits sur le marché, et sont par conséquent soumises à certaines contraintes fortes: leurs «besoins», c'est donc ce qui améliore leur productivité,

réduit leurs coûts, accroît leurs parts de marché et, en dernière analyse, augmente leurs profits. Toute autre considération n'est qu'ancillaire et n'a de pertinence *en termes de besoins* que si elle est clairement rapportable à ces variables. Il faut donc mettre en évidence une chaîne causale cohérente qui mette en relation diverses variables linguistiques avec productivité, coûts et, en fin de compte, profits. Tout cela nécessite la reconstruction d'une théorie microéconomique de la production, car la théorie standard ne tient pas compte de la diversité des langues et de ses conséquences.

3. Compétences et utilisation

On dispose de fort peu de données précises, en Suisse ou ailleurs, sur les compétences linguistiques et l'utilisation de celles-ci. Il existe une quantité d'études sur des cas particuliers, mais elles ne livrent pas de vision d'ensemble. Rappelons que ce qu'il faudrait avoir, idéalement, c'est des données coordonnées sur plusieurs variables qu'on peut organiser en huit groupes: (1) quelles langues sont utilisées, (2) par qui (ou dans quelles fonctions professionnelles), (3) à quel niveau de compétence, (4) quels types de compétences (oral/écrit, productif/réceptif) sont principalement sollicités, (5) à quelle fréquence, (6) pour quelles tâches, (7) dans quelle production ou au moins dans quel secteur économique, et (8) avec quels effets pouvant eux-mêmes être mis en relation avec les variables telles que productivité, coûts et profits, qui sont pertinentes en termes de «besoins» des entreprises.

Aucune base de données existante à ce jour, que ce soit en Suisse ou, à notre connaissance, à l'étranger, ne couvre toutes ces questions (même des enquêtes des plus détaillées, comme celle d'Andres *et al.* (2005), ne fournissent de loin pas ce degré de précision). La plupart des sources



d'information quantitatives ne portent pas sur un échantillon statistiquement représentatif, et/ou n'offrent pas un nombre d'observations suffisant pour dégager une vision fiable des besoins des entreprises.

Les rares enquêtes réalisées au fil des quinze dernières années donnant des informations détaillées et statistiquement exploitables (pour des analyses descriptives simples) comportent un nombre d'observations en général insuffisant pour développer des analyses plus détaillées. C'est là un problème classique issu du fractionnement d'un échantillon sur ces différentes variables. Prenons par exemple les personnes qui utilisent l'anglais dans des tâches de négociation avec des fournisseurs et doivent pour cela l'utiliser oralement à un niveau assez élevé (disons C1) et par écrit à niveau plus modeste (disons B1), en moyenne une fois par jour, dans l'industrie pharmaceutique. Il faudrait une base de données énorme pour disposer d'un nombre suffisant de ces personnes permettant de les comparer avec un nombre également suffisant de personnes similaires mais travaillant, par exemple, dans les divers autres secteurs économiques; et dans tous les cas, il faudrait pouvoir comparer ces personnes avec d'autres, aux activités par ailleurs similaires, n'utilisant pas ces compétences linguistiques (qu'ils les aient ou non), puis mettre en évidence le lien entre l'utilisation et un indicateur économique. Il reste donc difficile de dire quelque chose de fondé sur les besoins des entreprises: la récolte des données nécessaires exige un *design* d'enquête complexe en termes de cohérence analytique, coûteux (pour atteindre le seuil de données suffisantes en qualité et en quantité permettant de dégager au moins quelques effets), et pratiquement difficile à mettre sur pied (car la récolte de données au sein des entreprises est toujours un exercice particulièrement exigeant). Certes, si l'on se contente de travailler

sur un groupe de travail chargé d'un ensemble de tâches dans une division d'une entreprise dans un secteur économique particulier, on peut sans doute aller plus dans le détail et mettre en évidence la contribution à la plus-value de telles ou telles compétences linguistiques pratiquées à telle ou telle fréquence pour tel ou tel usage. Mais alors, on se situe dans une étude de cas dont les conclusions ne s'appliquent pas forcément à d'autres cas, et donc fort loin de tout énoncé à validité générale sur «les besoins des entreprises». Et une telle étude de cas suppose que l'entreprise concernée divulgue des informations stratégiques dont elle ne permettra pas nécessairement la publication: on se place alors dans le cas du *industrial engineering* ou du *operations management* qu'une entreprise peut sans doute souhaiter analyser – mais pour ses besoins propres, pas pour une recherche scientifique à portée générale. Et de toute façon, les études de cas en linguistique appliquée sur les pratiques multilingues au travail, études qui forment le gros du bataillon, n'établissent aucun lien entre les pratiques linguistiques observées et leurs conséquences économiques; elles permettent d'analyser en détail certaines pratiques linguistiques, et contribuent à la compréhension des processus linguistiques en cause (que ces derniers relèvent de la pragmatique, de la sociolinguistique, etc.); en revanche, à l'égard des besoins des entreprises, elles ne peuvent guère dépasser le stade de l'inférence plausible.

4. Les traces de la plus-value

Il reste que tout indique que les entreprises ont effectivement *besoin* des compétences linguistiques et le plus évident de ces indices, c'est qu'elles les rémunèrent. Là aussi, il s'agit d'un fait que l'on ne peut pas observer directement: il y faut un travail statistique sur des données fiables et

représentatives, travail qui est seul à même de départager, dans les rémunérations que versent les entreprises, ce qui est spécifiquement imputable aux compétences linguistiques (ou, là où les données le permettent, à leur utilisation) et non à d'autres déterminants du revenu, comme le niveau de formation ou l'expérience professionnelle. On peut ainsi calculer des «différentiels nets» (parfois appelés, ce qui n'est pas rigoureusement exact, des «taux de rendement») attribuables aux compétences linguistiques, pour différentes langues maîtrisées à différents niveaux de compétence; cela ne nous dit pas exactement ce que sont les *besoins* des entreprises, mais cela aide quand même à cerner la question.

Les données nécessaires à ce type d'analyse ne sont pas trop difficiles à récolter; toutefois, rares sont les pays (Canada, Suisse, Luxembourg notamment) où l'exercice a été tenté (et le Canada est à notre connaissance le seul pays du monde à le faire sur une base régulière). Dans certains cas, comme l'Union européenne, l'absence de données peut être contournée par le recours à d'autres chiffres, livrant des estimations qui peuvent être traitées comme des *approximations* des différentiels nets (Ginsburgh & Prieto-Rodríguez, 2007). Rappelons par ailleurs que les nombreux travaux états-uniens sur la valeur des compétences en anglais pour les immigrés abordent une question toute différente de la nôtre, car l'anglais ne saurait y être considéré comme une langue «étrangère» sur le marché du travail.

Faute de place, il n'est pas possible de présenter en détail ces chiffres (voir à ce propos les «suggestions de lecture» à la fin de cet article). Disons simplement qu'en Suisse, ils révèlent des différentiels nets qui s'échelonnent (selon le degré de compétence, la langue étrangère ou seconde concernée, et la région linguistique) entre 15% et 25% (Grin, 1999). Ce qui compte ici, c'est que ces chiffres reflètent les besoins des entreprises: car si celles-ci

Tout indique que les entreprises ont effectivement besoin des compétences linguistiques et le plus évident de ces indices, c'est qu'elles les rémunèrent.

n'avaient pas besoin de ces compétences en langues étrangères, elles ne les rémunéreraient pas, et surtout pas dans une mesure aussi importante. Du point de vue de l'analyse économique, on tient là les indicateurs les plus directs de ces besoins, et des progrès dans la connaissance de ces besoins seraient alors à rechercher dans la récolte de données sur des échantillons de taille plus importante, ce qui permettrait d'exploiter d'autres variables existantes dans la base (sur la fréquence d'utilisation, par exemple).

Cependant, le coût élevé de la récolte de données pertinentes rend un tel développement peu probable dans un avenir prévisible. Ceci justifie l'exploration de voies alternatives permettant d'approcher les besoins des entreprises à l'aide de procédures statistiques plus complexes, mais relativement moins gourmandes en données. On peut par exemple chercher à voir quelles divisions dans les entreprises éprouvent un besoin plus marqué de compétences en langues étrangères. Pour ce faire, on commence à construire, grâce aux données d'une enquête réalisée en 2006-2007 auprès d'un échantillon représentatif d'entreprises, un *indice d'intensité linguistique* montrant où les compétences linguistiques se concentrent. Les résultats indiquent que contrairement à ce que l'on croit souvent, ce n'est pas que pour vendre que les entreprises ont besoin de collaborateurs plurilingues: ceux-ci sont tout aussi présents dans les directions générales et dans les divisions «achats», sans doute pour permettre aux entreprises de se fournir en équipements et biens intermédiaires aux meilleures conditions (Grin, Sfreddo & Vaillancourt, 2009). Il suit que l'importance du plurilinguisme ne se limite pas aux secteurs d'exportation, mais concerne l'ensemble de l'économie. Partant de ce genre d'observations et en les combinant avec d'autres données, on peut estimer différentes mesures de sensibilité, appelées «élasticités», qui mettent en rapport (par exemple) l'évo-

lution de la demande de main-d'œuvre bilingue avec les fluctuations du coût salarial de cette main-d'œuvre.

5. Du plurilinguisme à la création de valeur

Même une fois qu'on les a calculés, tous ces effets, des plus simples (comme les différentiels nets) aux plus complexes (comme les élasticités) ne nous disent pas encore précisément *comment* la plus-value qu'ils récompensent apparaît. Certes, les résultats économétriques permettent de montrer que les différentiels de salaire sont liés non à la simple disposition de certaines compétences linguistiques, mais à leur utilisation (y compris, on vient de le voir, pour les «achats»); et globalement, on trouve confirmation de l'importance du multilinguisme pour l'économie d'un pays comme la Suisse: si on traite les compétences linguistiques comme un facteur de production (au même titre que «capital» et «travail»), on aboutit à une contribution de l'ordre de grandeur de 10% du produit intérieur brut (PIB). Mais si l'on veut savoir *exactement comment* telle ou telle compétence linguistique crée de la valeur, on se heurte à un problème fondamental: il faudrait étudier dans le plus extrême détail l'intégralité de tous les processus de production imaginables afin de repérer, à chaque étape du déroulement de chacun d'entre eux, comment les compétences linguistiques sont mises en œuvre, et quelle valeur ajoutée apparaît grâce à leur utilisation (c'est-à-dire qu'elle n'apparaîtrait pas si ces compétences n'étaient *pas* mises en œuvre).

Que faire alors? Si, comme dans le scénario mentionné plus haut, on s'intéresse au cas d'une entreprise en particulier (et non aux besoins des entreprises *en général*) un *audit linguistique* peut constituer un bon point de départ. Les audits classiques (Reeves & Wright, 1996) mettent l'accent sur les actes langagiers écrits ou oraux, mais font la plupart du temps l'impasse sur leurs conséquences économiques en termes de productivité, coûts et profits. Il convient donc de combiner de tels audits avec une approche de type «process engineering» ou «gestion des opérations». À notre connaissance, si une tâche ambitieuse de ce type a pu être tentée par telle ou telle entreprise, ses résultats n'ont jamais été publiés. D'autres pistes prometteuses sont à défricher du côté de la recherche qui se consacre à la mesure d'efficacité d'équipes dans la réalisation de certaines tâches. S'il est possible d'étudier en parallèle des équipes similaires œuvrant à une tâche identique mais avec des régimes linguistiques différents, et si la réussite de ces tâches est interprétable en termes de productivité, de coûts ou de profit, on disposera d'un bon point de départ pour une étude plus générale. Bien entendu, un tel travail devra être renouvelé pour un très grand nombre de situations différentes avant qu'on puisse en tirer des généralisations plausibles. Et bien évidemment, la performance d'un groupe de travail ne touche qu'une partie des canaux par lesquels le plurilinguisme peut être utile aux entreprises. En effet, les compétences en langues secondes ou étrangères sont fréquemment mises à profit à l'écrit: lecture de courriels de fournisseurs étrangers, de modes d'emplois d'équipements indisponibles dans la langue maternelle de l'utilisateur, etc. Cependant, travailler dans une perspective expérimentale sur la mesure de performance des équipes constituerait assurément un élément utile dans un programme de recherche sur le rôle du plurilinguisme dans la création de valeur; cela consti-

tuerait une base à partir de laquelle il serait sans doute possible de dégager une série de tendances générales qui renouvelleraient les résultats proposés par la littérature en management (Gómez-Mejia & Palich, 1997; Mitchell & Nicholas, 2006).

6. Quelques conséquences de politique publique

Une meilleure connaissance des processus qui lient plurilinguisme au travail, d'une part, et création de valeur au sens économique d'autre part, peut aider à éclaircir de nombreuses questions qu'on se limitera ici à illustrer, sans entrer dans le détail, en référence à deux types de politique publique. Citons d'abord les politiques éducatives: la compréhension des liens entre langue et économie permettent de mieux voir dans quelle mesure les apprentissages linguistiques coïncident avec les besoins des entreprises. Il ne s'agit pas d'aligner les objectifs des systèmes d'enseignement sur les besoins des entreprises: c'est aux citoyens qu'il appartient de définir ce à quoi doit servir l'éducation. Cependant, il est utile que les États, en tant qu'émanation de la volonté des citoyens, disposent des moyens de tenir compte des attentes du marché du travail. À cet égard, les résultats chiffrés sur les langues en Suisse sont convergents: l'apprentissage des langues nationales, notamment l'allemand et le français, est indispensable; les entreprises manquent de compétences en langues nationales bien davantage qu'elles ne manquent de compétences en anglais. Cela ne veut pas dire que l'enseignement de l'anglais doit être négligé — simplement qu'il ne doit pas supplanter celui des langues nationales. Il est toujours utile, à cet égard, de rappeler aux jeunes apprenants et à leurs parents que les compétences en langues nationales sont fortement rémunérées, parfois davantage que les compétences en anglais.

Deuxièmement, un État peut avoir des objectifs concernant les langues elles-mêmes et leur place respective les unes vis-à-vis des autres — ce que l'on nomme *status planning*. Il peut par exemple s'agir de protéger et de promouvoir une langue minoritaire, voire menacée. Dans un tel cas, il est utile de pouvoir s'appuyer sur les mécanismes de marché plutôt que (comme c'est souvent le cas) de chercher à promouvoir la langue *malgré* ces mécanismes. Ainsi, on s'attend à ce que la langue se porte mieux si la demande des entreprises en compétences dans cette langue augmente. Ceci soulève alors la question suivante: qu'est-ce qui, *compte tenu du fonctionnement de maximisation de profit qui caractérise les entreprises*, va entraîner un accroissement de cette demande de compétences? Les élasticités issues d'une fonction de profit aident à répondre à cette question: les pouvoirs publics pourront ainsi passer par le prix des biens et services «vendus» dans la langue concernée (qu'on peut soutenir en encourageant la demande pour ces biens), ou par le prix des biens «achetés» dans cette langue (qu'on peut rendre plus attrayants grâce à des mesures d'amélioration des conditions-cadre de leur production). Le principe d'une intervention passant par de tels canaux n'est pas surprenant. Par contre, ce que l'on connaît à présent, c'est l'ordre de grandeur des effets en présence: si le prix des biens «vendus» dans la langue considérée augmente de 5%, la demande de compétences dans cette langue par les entreprises, *compte tenu des réajustements auxquels elles procèdent dans un but de maximisation des profits*, sera de l'ordre de 19,4%; et une baisse de 5% du coût des fournitures «achetées» dans cette langue stimulera aussi la demande de compétences, mais de 12,8% en moyenne. Avec l'émergence de résultats nouveaux en économie des langues, on en sait plus qu'il y a quelques années sur le sens économique du plurilinguisme

et ses conséquences pour les politiques publiques. Cependant, beaucoup reste à faire pour mieux comprendre l'enchevêtrement complexe des processus en présence, y compris sur le plan des besoins des entreprises. Les différentes pistes évoquées plus haut permettent d'esquisser pour cela plusieurs stratégies, qui du reste ne s'excluent nullement les unes les autres.

Références

- Andres, M., Korn, K., Barjak, F., Glas, A., Leukens, A. & Niederer, R. (2005). *Fremdsprachen in Schweizer Betrieben*. Olten: Fachhochschule Nordwestschweiz, <http://www.fhnw.ch/wirtschaft/pmo/forschung/publikationen/fremdsprachen-in-schweizerbetrieben.pdf>.
- Ginsburgh, V. & Prieto-Rodriguez, J. (2007). Returns to foreign-language of native workers in the EU. *CORE Discussion Paper* (2007/21). Louvain: université Catholique de Louvain.
- Gómez-Mejia, L. & Palich, L. (1997). Cultural diversity and the performance of multinational firms. *Journal of International Business Studies* 28 (2), 309-335.
- Grin, F. (1999). *Compétences et récompenses. La valeur des langues en Suisse*. Fribourg: Éditions universitaires Fribourg.
- Grin, F., Sfreddo C. & Vaillancourt, F., (2009). *Langues étrangères dans l'activité professionnelle («LEAP»)*. Rapport au Fonds national de la recherche scientifique, PNR 56, <http://www.unige.ch/eti/recherches/groupe/elf/recherche-activite/LEAP/LEAP-RF-7logos.pdf>.
- Grin, F., Sfreddo, C. & Vaillancourt, F. (2010). *The Economics of the Multilingual Workplace*. New York: Routledge.
- Mitchell, R. & Nicholas, S. (2006). Knowledge creation in groups: The value of cognitive diversity, transactive memory and open-mindedness across norms. *The Electronic Journal of Knowledge Management* 4 (1), 67-74.
- Reeves, N. & Wright, C. (1996). *Linguistic Auditing*. Clevedon, England: Multilingual Matters.

François Grin

est depuis 2003 titulaire de la chaire d'économie à l'École de traduction et d'interprétation (ETI) de l'Université de Genève. Il s'est spécialisé en économie des langues, économie de l'éducation et évaluation des politiques publiques dans ces domaines. Il est vice-coordonateur du Projet Intégré DYLAN (Dynamique des langues et gestion de la diversité).