Les besoins des entreprises en compétences linguistiques

François Grin | Genève

What foreign or second language skills do employers need? This apparently straightforward question proves difficult to answer, for conceptual as well as empirical reasons. This short paper begins with an overview of the issue, showing that qualitative research on language use at work, though necessary, is not sufficient to understand the processes at hand. The paper then turns to the more or less "optimal" character of language practices, before presenting survey data indicating that on the Swiss labour market, companies appear to underestimate, or possibly to deliberately understate, the extent of their needs for foreign language skills.

More articles on this topic:
www.babylonia.ch >
Thematic Archives > Topic 15

Les besoins des entreprises: un champ encore très mal connu

Le débat permanent sur le plurilinguisme (individuel) et le multilinguisme (sociétal) fait fréquemment référence aux besoins des entreprises en matière de compétences linguistiques, et c'est tout particulièrement vrai en Suisse.

Toutefois, ce débat souffre du fait qu'on connait étonnamment mal la réalité de ces besoins. En effet, les données font sérieusement défaut. Certes, il existe une quantité d'études de terrain sur l'utilisation des langues dans le contexte linguistiquement pluriel de telle ou telle entreprise. Ces études, qui fournissent une observation détaillée des pratiques linguistiques d'acteurs donnés dans des situations spécifiques, nous permettent d'enrichir notre vision des processus de communication. Cependant, elles ne suffisent pas à dire quels sont les besoins des entreprises en matière de compétences linguistiques. Il y a à cela trois principales raisons:

- premièrement, elles proposent essentiellement des approches qualitatives – bien entendu nécessaires, mais insuffisantes pour tirer, à partir des observations effectuées, des tendances générales;
- deuxièmement, la popularité, dans de larges segments de la linguistique appliquée contemporaine, des études sur l'interaction orale, a conduit à porter une attention nettement moindre à l'écrit, alors que l'importance de l'écrit, loin de s'estomper avec le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC), n'a fait que se renforcer;
- troisièmement, l'observation de telle(s) ou telle(s) pratique(s) n'est en général pas mise en relation avec des questionnements économiques qui permettraient de faire le lien avec les «besoins» des entreprises.

Ce troisième point mérite un commentaire plus approfondi. Car s'il subsiste un décalage notable entre les observations (qualitatives) des pratiques multilingues et la connaissance des besoins des entreprises, c'est parce que plusieurs phénomènes se liguent pour compliquer la chose. Ils ont trait au statut des faits observés, qui est plus ambigu qu'on pourrait le penser, et la section suivante de ce texte examine ce problème de plus près. La troisième et dernière section illustre cette difficulté en partant de données récoltées au cours de diverses études quantitatives réalisées en Suisse sur la base d'enquêtes auprès des employeurs ou des employés.

L'ambiguité des faits observés

Supposons qu'on observe, dans l'entreprise X, telle ou telle pratique langagière. Cela nous permet-il de conclure que cette pratique est le reflet d'un besoin? Non, et cela pour diverses raisons.

Détaillons pour commencer un point strictement statistique déjà évoqué plus haut: ces observations, en tant qu'elles portent sur deux ou trois cas, ne permettent pas de dire que tel ou tel phénomène, qu'on observe dans l'entreprise X ou même dans deux ou trois entreprises (X,Y et Z), vaudra pour «les» entreprises. Il est parfaitement possible que cela soit vrai, mais il est également

possible que ce que l'on a observé constitue un cas particulier, voire unique. En outre, même si l'on a des raisons convaincantes (fussent-elles de simple bon sens), de penser que ce que l'on a observé dans l'entreprise X est réellement le reflet de réalités largement répandues (ce qui permet, jusqu'à un certain point, d'évacuer le problème de la représentativité), il reste impossible de se prononcer sur l'ordre de grandeur des phénomènes observés (par exemple, la fréquence de l'alternance codique par les acteurs). Car parler d'ordre de grandeur suppose qu'on se réfère à une tendance, à une valeur centrale ou moyenne. Or le concept même de moyenne (la plus simple de toutes les statistiques) suppose un nombre minimal d'observations comparables et valides, que les statisticiens situent en général aux alentours de 30. En-dessous de 30 observations, pas de tendance générale.

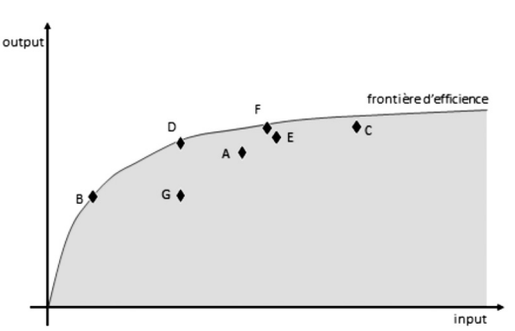
Si, en outre, on n'a relevé aucune information sur les couts, le volume de production, la productivité, le chiffre d'affaires, la part de marché, le profit, ou quelque autre variable permettant de jauger la performance de l'entreprise au sens économique, il est clair qu'on ne pourra pas dire grand-chose sur les «besoins» des entreprises, car les besoins n'apparaissent qu'en fonction des objectifs. Même la «communication» n'est qu'un moyen mis en œuvre pour atteindre un objectif économique de rentabilité ou de profit.

Cependant, il se pose également un important problème conceptuel. Ce problème ne concerne pas que les études qualitatives sans référence aux variables économiques; il concerne les études économiques elles-mêmes. Supposons donc qu'on dispose, sur les pratiques langagières en entreprise, d'observations représentatives en quantité suffisante. Supposons en outre – même si c'est rarement le cas – que ces observations ne portent pas que sur les pratiques langagières, mais aussi sur des variables économiques pouvant être mises en rapport avec ces pratiques langagières en vue d'en inférer des régularités qui présentent un sens économique. Par exemple, on peut vouloir tester l'existence et l'ordre de grandeur d'une éventuelle relation entre, d'une part, le degré de pratique, au sein de l'entreprise, d'une langue de communication unique et, d'autre part, l'évolution du nombre de brevets déposés par l'entreprise.

Certes, on peut supposer que si telle pratique est observée, c'est parce qu'elle est profitable. Par conséquent, les compétences que le personnel ou la direction d'une entreprise mettent en œuvre dans telle ou telle pratique observée sont assimilables aux besoins des entreprises. Telle est du reste l'hypothèse que retiendrait quasi-automatiquement un économiste, en faisant le raisonnement suivant: du fait de la concurrence entre les différents producteurs, chacun a intérêt à adopter la technologie la plus performante possible et à appliquer la technique de production (c'est-à-dire le dosage de différents facteurs) la plus cout-efficace possible (et à l'échelle de l'entreprise, on pourra se permettre de parler «d'efficience», même si ce terme renvoie en principe à des conditions techniques plus complexes). Mais outre que ceci suppose une concurrence très aiguë ainsi qu'une vive sensibilité des producteurs à cette concurrence, cela suppose également que les entreprises ne pourraient pas faire mieux que ce qu'elles font (et que l'on observe). Pour le dire en termes plus techniques, on aurait fait ici l'hypothèse que les entreprises se situent sur la frontière efficiente, appelée également frontière d'efficience – ou du moins pas très loin de celle-ci – au sens du graphique ci-dessous.

Bureau de télégraphie.

Fig. 1: La frontière d'efficience



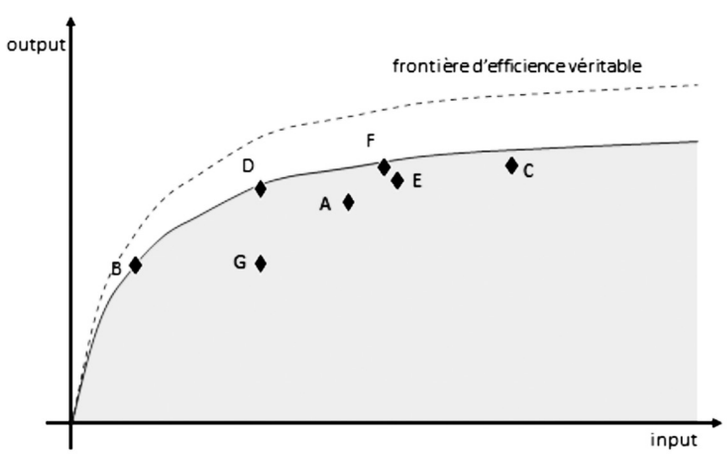
Dans ce schéma, on a porté en abscisse les ressources engagées dans un processus productif (les inputs). Par simplification, on exprime respectivement les inputs et les outputs sur un axe unique, mais il est clair que les choses sont plus complexes. Ainsi, du côté des inputs, les ressources engagées sont très diverses (temps, argent, talent, compétences, etc.); cependant, l'impossibilité de représenter graphiquement des relations situées dans l'hyperespace conduit, pour les besoins de l'analyse (comme dans n'importe quel manuel d'économie, du reste), à les condenser en cette variable composite qu'on nommera «input». Plus d'input donne lieu à une production plus élevée (ou à un niveau d'output plus élevé; au lieu d'output au sens de «production», on peut également retenir, comme mentionné plus haut, un autre indicateur de la performance de l'entreprise). Cependant, en raison de la loi, fréquemment constatée, des rendements décroissants, cette relation positive entre input et output est positive, mais de façon de moins en moins nette, d'où la concavité de la courbe apparaissant dans ce schéma. Les différentes entreprises (A, B, C, D, etc.) constituent autant d'observations qu'on peut disposer sur ce schéma. Les entreprises observées se trouvent soit sur la frontière efficiente, soit à proximité immédiate de celle-ci (celles qui en seraient trop éloignées ne survivraient pas à la pression de la concurrence: dans notre exemple, l'entreprise G est candidate à une sortie du marché.)

Parmi les caractéristiques de chaque observation, il y a des dimensions langagières; à première vue, les observations (représentatives, en nombre suffisant, et combinant des informations sur les pratiques langagières et les variables économiques pertinentes) permettraient de dire que ces pratiques langagières sont efficientes, puisque les entreprises se situent plus ou moins sur la frontière d'efficience, et que les compétences mises en œuvre dans le cadre de ces pratiques constituent *ipso facto* les «besoins».

On peut en rester là si l'on admet que les entreprises ne peuvent pas faire mieux, ce qui suppose qu'elles connaissent parfaitement leur propre réalité, y compris le rôle des compétences linguistiques dans leur processus de production. Or, comme on va le voir, ce n'est pas certain. Certes, la pression de la concurrence va marginaliser les pratiques langagières radicalement inefficaces. Mais la concurrence n'est pas partout – la concurrence dite «parfaite» est même rarissime en-dehors des marchés financiers. Si les monopoles au sens strict sont eux aussi peu fréquents, la plupart des marchés se caractérisent par des structures oligopolistiques, voire cartellaires, dans lesquelles un petit nombre de producteurs peuvent s'entendre, fût-ce tacitement (cela ne signifie pas que la concurrence soit totalement évacuée – à preuve, la banalité des cas de concurrence monopolistique, constellation dans laquelle un petit nombre d'entreprises cherchent à différencier leur produit de manière à reconstituer, sur un segment de marché rendu artificiellement distinct des segments voisins, une situation ressemblant au monopole).

Néanmoins, l'idée que la concurrence amènera immanquablement les entreprises à opter pour le meilleur régime linguistique possible est par trop optimiste. Il est donc possible que les pratiques observées ne soient pas optimales; et même en situation de concurrence, il se peut que les entreprises, en raison d'une information incomplète (et surtout si cette incomplétude les affecte toutes, en raison de représentations erronées mais largement répandues), soient loin de la véritable frontière efficiente. De fait, celle-ci peut se situer au-delà de la frontière efficiente apparente qu'on peut déduire d'une observation du réel: peut-être les entreprises pourraient-elles faire encore mieux en modifiant leurs pratiques, y compris, pourquoi pas, en matière langagière; c'est la situation que symbolise la fig. 2 ci-dessous.

Fig. 2: Frontière d'efficience véritable



On voit donc que les pratiques observées ne sont pas forcément optimales, même si l'on dispose d'observations représentatives, en grand nombre, dans un contexte concurrentiel.

Nous ne pourrons pas discuter de tous ces points ici, mais nous pouvons nous demander si les entreprises «savent ce qu'elles font» en matière de stratégie linguistique, et c'est la question vers laquelle nous nous tournons dans la troisième et dernière section de ce texte.

D'une façon générale, les compétences linguistiques en langues «étrangères» sont plus souvent utilisées qu'elles ne sont exigées, et l'ordre selon lequel elles sont exigées est légèrement différent de celui selon lequel elles sont utilisées.

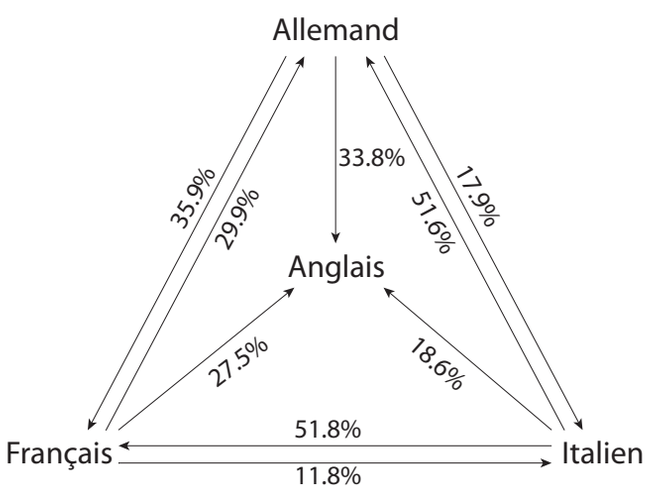
Sur le caractère nécessaire des compétences en langues étrangères

Une des façons de tester la mesure dans laquelle les entreprises apprécient correctement le rôle que les compétences linguistiques jouent dans leur fonctionnement, c'est de comparer deux informations: d'une part, les exigences en la matière qu'elles formulent lors de l'embauche de leurs employés; d'autre part, l'utilisation effective des langues, qu'on peut approcher au travers des déclarations de leurs collaborateurs basés dans les différentes régions linguistiques. Certes, on sait que ces déclarations sont largement tributaires des représentations; mais en même temps, quand on dispose de données représentatives sur des échantillons de plusieurs centaines, voire plusieurs milliers d'individus, les représentations (et les biais de déclaration qui peuvent les accompagner) commencent à se compenser mutuellement, permettant à une tendance centrale raisonnablement fiable de se dégager.

Les données récoltées dans des enquêtes successives sur les langues dans l'activité économique en Suisse[1] nous montrent que l'utilisation des langues étrangères ainsi que les exigences en termes de compétences linguistiques au sein de l'activité professionnelle sont très différenciées selon l'activité professionnelle, le secteur d'activité ainsi que l'échelle d'activité (internationale, nationale ou locale), d'une façon moindre selon le canton, la région économique ou encore la situation géographique par rapport à la frontière linguistique, par exemple entre la Suisse romande et la Suisse alémanique.

Sans grande surprise, on observe que l'utilisation de langues étrangères (qu'il s'agisse de l'anglais et de l'allemand[2] en Suisse romande, de l'anglais et du français en Suisse alémanique, de l'allemand, du français ou encore de l'anglais en Suisse Italienne) est nettement plus répandue au sein de catégories professionnelles dites supérieures (cadres, patrons, professions libérales, fonctionnaires supérieurs) qu'au sein de professions comme les ouvriers, les employés ou les fonctionnaires. De même, les secteurs orientés vers la production (alimentaire, agriculture, métallurgie et machinerie) ainsi que des secteurs comme le transport, la santé et l'immobilier utilisent moins les langues étrangères au quotidien et s'opposent, en ceci, aux services comme le conseil et placement de personnel, l'électronique/informatique, l'économie/finance/assurances, l'enseignement et la recherche ainsi que le marketing. Enfin, en ce qui concerne l'échelle d'activité, on constate sans grande surprise non plus que c'est surtout dans les entreprises dont les activités et échanges se déroulent au niveau international et, dans une moindre mesure, national que les langues étrangères sont le plus souvent utilisées. La fig. 3 indique le pourcentage de répondants basés dans les régions de langue allemande, française ou italienne qui disent utiliser fréquemment le français, l'allemand, l'italien et l'anglais au travail à titre de langues étrangères ou secondes.

Fig. 3: Utilisation («tous les jours ou presque») des langues étrangères au travail

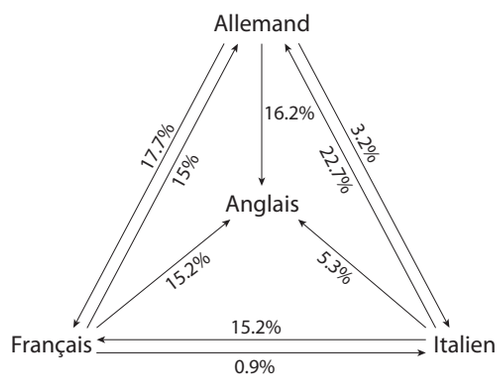


Les langues «étrangères» les plus fréquemment utilisées sont le français et l'allemand en Suisse italienne, et ce à des niveaux très proches. Viennent ensuite le français et l'anglais en Suisse alémanique puis l'allemand et l'anglais en Suisse romande. L'anglais en Suisse italienne ainsi que l'italien en Suisse alémanique arrivent quant à eux en queue de peloton, juste avant l'italien en Suisse romande. Les activités professionnelles en Suisse italienne apparaissent très investies par les deux autres langues nationales. La Suisse romande se distingue par des taux relativement faibles par rapport aux deux autres régions linguistiques, exception faite de l'utilisation de l'anglais, qui y est plus courante qu'en Suisse italienne.

Le tableau est quelque peu différent si l'on s'intéresse aux exigences en langues étrangères lors du recrutement, comme le montre la Fig. 4, qui indique le pourcentage de répondants, dans les différentes régions

linguistiques, auxquels on a demandé, lors de l'embauche, des compétences en français, allemand, italien et anglais à titre de langues étrangères ou secondes.

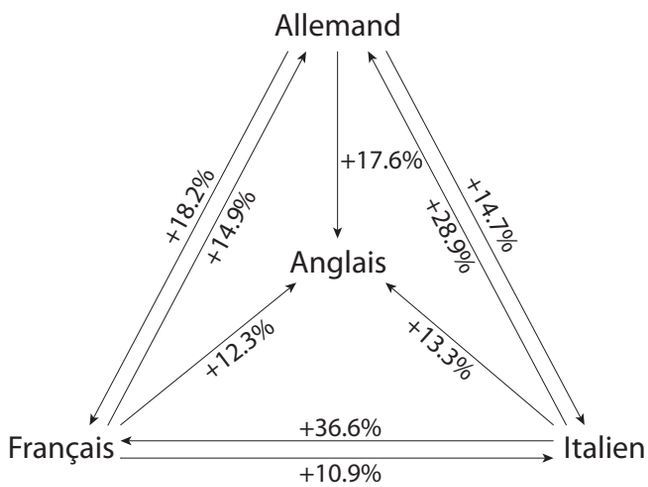
Fig. 4: Exigences linguistiques lors du recrutement



D'une façon générale, les compétences linguistiques en langues étrangères sont plus souvent utilisées qu'elles ne sont exigées. Par ailleurs, l'ordre selon lequel les compétences linguistiques sont exigées est légèrement différent de celui selon lequel elles sont utilisées. La langue la plus exigée est l'allemand en Suisse italienne. Viennent ensuite, à des taux relativement proches, le français en Suisse alémanique, l'anglais en Suisse alémanique, l'anglais en Suisse romande, le français en Suisse italienne et l'allemand en Suisse romande. Enfin, les «parents pauvres» sont l'anglais en Suisse italienne, l'italien en Suisse alémanique et l'italien en Suisse romande (dans ce dernier cas, on recense moins d'une embauche sur 100 où cette langue est exigée).

On peut mettre plus directement en évidence la discrépance entre les deux informations en soustrayant du taux d'utilisation le taux d'exigence à l'embauche; cette discrépance peut, *a priori*, être interprétée comme un indicateur du «non-savoir», par les entreprises elles-mêmes, de l'importance du multilinguisme. Cette comparaison est proposée dans la fig. 5.

Fig. 5: différences entre taux d'utilisation et taux d'exigence ([% d'utilisation] – [% d'exigence])



Les langues pour lesquelles les différences entre utilisation effective et exigence lors du recrutement sont les plus fortes concernent toutes deux la Suisse italienne: il s'agit en effet des différences entre utilisation et exigences pour le français et l'allemand dans cette région linguistique. L'écart le plus faible concerne l'italien en Suisse romande. Il est intéressant de constater qu'en la matière, les différences les plus fortes renvoient aux langues étrangères les plus couramment utilisées, tandis que les différences les plus faibles renvoient quant à elles aux langues les plus rarement utilisées.

Ces résultats, de même que les considérations des deux sections qui précèdent, doivent nous amener à la prudence: il nous reste encore beaucoup à étudier avant de conclure que les entreprises «ont besoin» de ceci ou de cela, et qu'elles sur- ou sous-estiment leurs besoins à l'égard de telle ou telle compétence. Pour s'en convaincre, reprenons l'apparente sous-estimation des besoins que nous venons de mettre en évidence. Il est possible qu'il ne s'agisse pas là d'une sous-estimation, mais bien d'une stratégie délibérée, de la part des entreprises, pour minimiser leurs couts: en effet, toute procédure de recrutement est couteuse, et le sera d'autant plus que les exigences posées sont spécifiques; dès lors, il peut être rentable pour l'entreprise de ne pas exiger certaines compétences, même si elle sait pertinemment qu'elles seront utiles, afin de ne pas exclure d'emblée des candidats potentiellement intéressants, quitte ensuite à leur donner, dans le cadre d'une formation continue, les compétences requises pour leur poste[3]. Ces deux explications ne s'excluent cependant pas l'une l'autre, et peuvent même se combiner avec une troisième: lors de l'embauche, une entreprise romande peut fort bien exiger d'un candidat qu'il sache l'anglais, si elle part du principe que c'est en anglais que le candidat, une fois nommé, gèrera ses contacts avec des clients ou des fournisseurs en Suisse alémanique. Dans ce but, elle lui aura demandé, lors de l'em-

bauche, de savoir l'anglais. Cependant, une fois nommé, l'employé, s'il sait aussi l'allemand, peut constater que cette langue lui est utile – et s'en servir effectivement – pour divers contacts en Suisse alémanique, même si on ne lui a pas demandé, lors de l'embauche, de connaitre l'allemand. Des discrépances entre les exigences à l'embauche et les pratiques ultérieures peuvent donc également naitre par ce biais.

On se limitera donc ici à une conclusion au caractère provisoire: les compétences linguistiques sont assurément nécessaires aux entreprises, qui les rémunèrent parfois fort bien; du point de vue des acteurs individuels, l'investissement dans ces compétences se justifie en général sans difficulté. Mais quant aux façons exactes dont cette valeur apparait, et quant à la détermination de la nature précise des besoins des entreprises en telle ou telle langue, une certaine prudence s'impose, et un regard approfondi, basé sur des études quantitatives soigneuses, en partenariat avec une recherche qualitative rigoureuse, est aussi nécessaire que jamais.

Notes

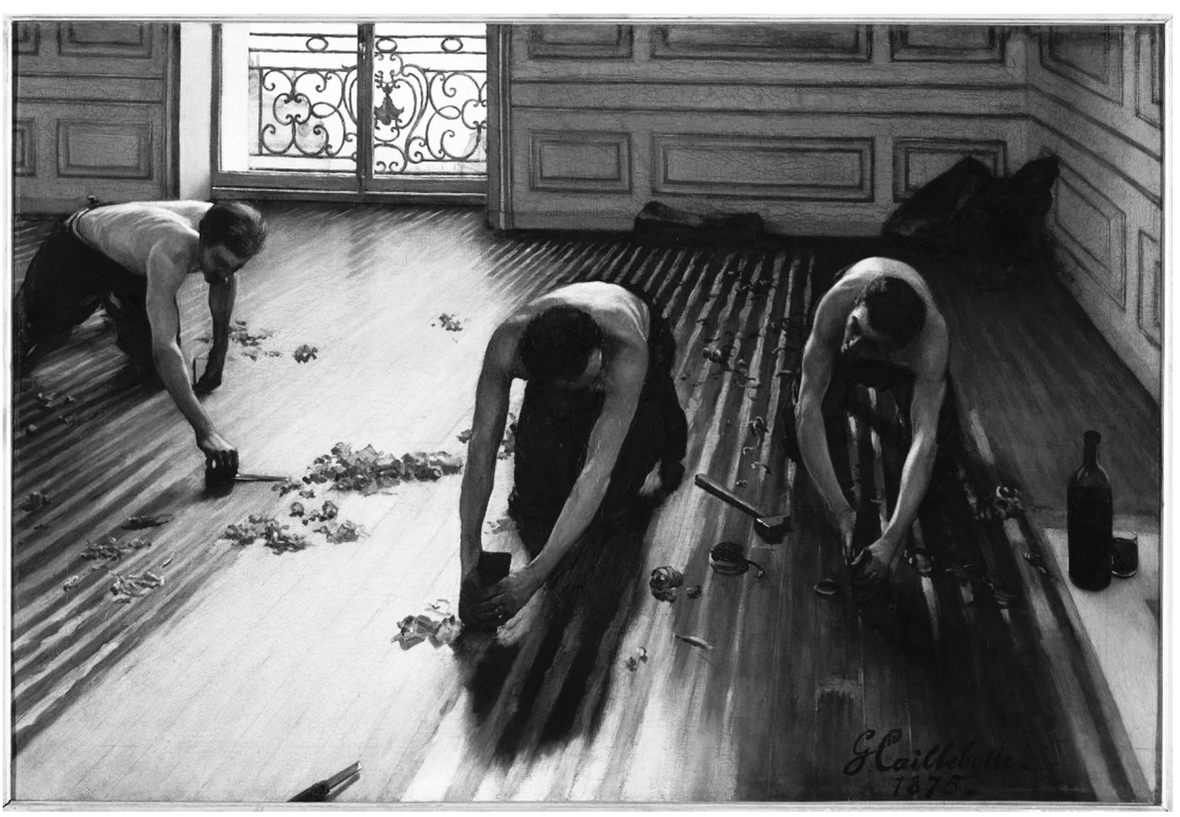
[1] Pour des informations détaillées sur les enquêtes en question, cf. **Grin, F.** (1999). *Compétences et récompenses: la valeur des langues en Suisse.* Fribourg: Éditions Universitaires, et **Grin, F., Sfreddo, C. & Vaillancourt, F.** (2010). *The Economics of the Multilingual Workplace.* Londres/New York: Routledge.

[2] Dans ce qui suit, la catégorie «allemand» inclut également le dialecte alémanique.

[3] Voir **Grin, F. & Sfreddo, C.** (2010). Besoins linguistiques et stratégie de recrutement des entreprises, in **I. Behr, P. Farges, D. Hentschel, M. Kauffmann & C. Lang (dir.)**, *Langue, économie, entreprise. Gérer les échanges.* Paris: Presses Sorbonne Nouvelle, pp. 19-40.

François Grin

est depuis 2003 titulaire de la chaire d'économie à la Faculté de traduction et d'interprétation de l'Université de Genève. Il est également professeur invité à l'Università della Svizzera italiana. Il s'est spécialisé en économie des langues, économie de l'éducation et évaluation des politiques publiques dans ces domaines, où il est l'auteur de nombreuses publications. Il est président de la Délégation à la langue française de Suisse romande (DLF).



Gustave Caillebotte, *Les raboteurs de parquets*, 1875.