

# Besoins linguistiques et stratégie de recrutement des entreprises<sup>1</sup>

François Grin et Claudio Sfreddo<sup>2</sup>

## 1. Le multilinguisme dans l'entreprise: une *terra (presque) incognita*

Il ne manque pas de travaux qui s'intéressent à tel ou tel aspect du multilinguisme dans l'entreprise, et l'on pourrait penser qu'il s'agit là d'un thème somme toute bien connu. Il suffit toutefois d'un rapide coup d'œil à la littérature pour se rendre compte qu'elle présente, dans sa quasi-totalité, un trait marquant : c'est qu'elle n'est pas due à des économistes. Certes, il se trouve dans les auteurs de ces travaux quelques chercheurs issus d'une discipline connexe, à savoir les sciences de la gestion ou des affaires. Mais leurs approches sont souvent fort loin de celle qui caractérise l'analyse économique. Et ils sont par ailleurs assez marginaux dans une littérature qui reste largement dominée par les sciences du langage, et, dans une moindre de mesure, par la sociologie du travail.

En revanche, on ne trouve pour ainsi dire rien, parmi ces travaux, sur la portée *économique* du multilinguisme : quel impact l'usage de différentes langues au sein de l'entreprise a-t-il sur la productivité, les coûts et les profits ? Quelles sont les chaînes causales *précises* par lesquels cheminent de tels effets ? Et quel est l'ordre de grandeur *chiffré* de ces derniers ? Étrangement, cette question n'a pratiquement jamais été abordée par les économistes ; et les linguistes (notamment ceux qui étudient l'interaction verbale sur le lieu de travail) ne mettent pratiquement jamais leurs observations en relation avec les variables qui comptent du point de vue économique.

Le but de ce texte est donc d'examiner ce que l'économie (au sens de théorie économique néo-classique « orthodoxe » ou *mainstream*) a dit, n'a pas dit, et peut dire sur les langues dans l'entreprise. Nous procéderons à cet examen de la manière suivante. Dans la suite de cette section introductive, nous passons brièvement en revue les « approches dominantes » sur les langues au travail, notamment celles qui se réclament de certains courants de la linguistique appliquée. Nous n'entrerons pas dans le détail, car notre texte porte précisément sur les contributions d'une autre perspective, dont nous brosons un rapide portrait à la section 2, qui est consacrée à une introduction à l'économie des langues et à ses différentes orientations. La section 3 esquisse une modélisation du rôle des langues dans les processus de production tels que l'analyse économique les caractérise, tandis que la section 4

---

<sup>1</sup> À paraître (2010) dans "Besoins linguistiques et stratégie de recrutement des entreprises", in I. Behr et C. Lang (dir.): *Langues, Économie, Gestion*. Paris: Éditions Sorbonne Nouvelle, sous presse.

<sup>2</sup> Observatoire Économie-Langues-Formation, École de traduction et d'interprétation (ETI), Université de Genève.

développe davantage un modèle de recrutement optimal de collaborateurs notamment définis par leur portefeuille de compétences linguistiques.

Nous laisserons donc de côté les travaux qui portent sur *la langue* dans l'activité-travail (Borzeix et Fraenkel, 2001 ; diverses contributions dans Behr *et al.*, 2007) : ce qui nous intéresse, c'est bien le *plurilinguisme*, donc les compétences en plusieurs langues et l'usage de plusieurs langues dans l'activité professionnelle. Pour des raisons sur lesquelles nous ne nous étendrons pas ici (Grin, 2008c), ceci ne revient pas à se pencher sur le rôle de la traduction dans le fonctionnement des entreprises (thème en lui-même intéressant mais qui ne serait qu'une manifestation des phénomènes plus larges dont il est question ici).

Les « approches dominantes » par rapport auxquelles il y a lieu de positionner notre objet sont souvent ancrées dans des travaux de linguistique appliquée s'intéressant spécifiquement au multilinguisme : on songera ainsi aux études de Cremer et Willes (1991, 1994), puis à des travaux plus récents comme Hauschildt et Vollstedt (2002), Heller et Boutet (2006), Lüdi et Heiniger (2007), ou Duchêne (2008). Comme nous n'avons pas l'intention de nous lancer ici dans une analyse approfondie ou exhaustive des apports de la linguistique appliquée à la compréhension du plurilinguisme au travail, cette liste puise délibérément dans des orientations de recherche somme toutes passablement différentes les unes des autres. Elles ont toutefois, entre autres points communs, celui de ne pas aborder les conséquences économiques des phénomènes qu'elles étudient. En effet, l'analyse reste foncièrement centrée sur le commentaire des processus langagiers eux-mêmes ; tout au plus l'hypothèse est-elle avancée que les pratiques observées, outre le « sens » qu'elles peuvent avoir pour les acteurs eux-mêmes, s'inscrivent dans une certaine rationalité économique (acceptée par certains des auteurs précités, critiquée par d'autres).

Ces allusions à une rationalité économique restent toutefois des plus vagues : on mentionne volontiers la « nouvelle économie » (concept que les économistes utilisent du reste assez rarement, voire évitent délibérément dans la littérature scientifique), la mondialisation ou la concurrence, ou encore les nécessités du marché. Mais on n'y trouve aucune mise en rapport explicite de ces pratiques langagières avec les coûts ou la rentabilité d'une entreprise, par exemple. Nous ne savons pas si, tout bien pesé, le plurilinguisme pratiqué dans telle ou telle entreprise dégage, *par rapport à une alternative* telle que le recours à une seule langue véhiculaire, des gains monétaires lisibles sur le compte d'exploitation. Et comme aucun de ces travaux ne le montre pour une entreprise particulière (alors même que la méthodologie qu'ils appliquent généralement est faite pour analyser de très près tel ou tel cas spécifique), il ne s'en dégage, *a fortiori*, aucune tendance à portée *générale*. En fin de compte, on dispose assurément, grâce à ces travaux, d'une très riche *ethnographie des langues au travail*. Mais il ne s'agit pas, tant s'en faut, d'une *économie des langues*.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Cette limitation se retrouve dans les travaux inspirés par l'ethnométhodologie (EM) (Garfinkel, 1967) ou l'analyse conversationnelle (AC) (Sacks, 1998). Certaines recherches actuellement en cours, par exemple dans le projet européen DYLAN (« Dynamique des langues et gestion de la diversité » voir

Terminons cette section introductive sur une remarque à propos des nombreuses enquêtes, souvent quantitatives, réalisées depuis quelques années dans plusieurs pays (notamment, mais pas seulement, en francophonie).<sup>4</sup> Ces études récoltent des données abondantes, et souvent d'excellente qualité, sur les pratiques et les besoins des entreprises, non pas telles qu'elles peuvent être directement observées par les chercheurs, mais telles qu'elles sont décrites par des informants (travailleurs, membres de la direction générale, responsables de ressources humaines notamment).

Les données ainsi recueillies sont souvent critiquées du côté de la linguistique appliquée, car les pratiques observables peuvent être en net décalage avec les représentations que de telles enquêtes, en fin de compte, récoltent. Si l'échantillonnage est correctement fait et si la taille de l'échantillon est suffisante, ceci ne doit toutefois pas être considéré comme un problème majeur : en effet, les « décalages » de certains informants iront dans un sens, et ceux d'autres informants dans l'autre sens, de sorte qu'ils finiront par se compenser mutuellement, en tout cas dans une large mesure. Une bonne préparation du travail d'enquête permet de dépister d'éventuels biais systématiques et d'en tenir compte dans le développement d'un questionnaire, dans la passation de celui-ci, ou dans le traitement des données. Les principales limites de ces enquêtes sont ailleurs : c'est qu'elles ne s'appuient pas sur une analyse théorique préalable et spécifique du rôle des langues dans l'activité de l'entreprise. En effet, pour poser des questions ciblées et analytiquement exploitables, il faut commencer par disposer d'un modèle qui mette justement en rapport les variables linguistiques (dans le rôle de variables explicatives) et les variables économiques telles que la productivité, les coûts et les profits (dans le rôle de variables expliquées). En l'absence d'une telle modélisation, les questions posées ne peuvent l'être qu'un peu hasard, sur leur bonne mine, plutôt qu'en raison de leur pertinence pour la compréhension des processus de création de valeur économique. C'est là que le recours à l'économie des langues peut s'avérer fort utile.

---

[www.dylan-project.org](http://www.dylan-project.org)), et se réclamant de l'EM ou de l'AC semblent revendiquer une pertinence pour l'analyse économique de plurilinguisme. Ils s'avèrent toutefois particulièrement éloignés des questions économiques. Outre que ces travaux ne proposent aucune mise en relation explicite entre les mouvements de l'interaction langagière d'une part, et les variables économiques d'autre part (et, bien évidemment, moins encore de mesure chiffrée de relations de ce type), ils s'inscrivent dans une perspective épistémologique qui rend pratiquement impossible toute généralisation, alors que celle-ci est précisément l'ambition principale de l'analyse économique... y compris quand elle s'applique aux langues !

<sup>4</sup> La place fait ici défaut pour en faire le survol. Pour des études portant entre autres sur la France, voir par exemple les Actes du colloque international de Québec (9-10 juin 2003), publiés sous le titre *Les pratiques linguistiques dans les entreprises à vocation internationale* (Ministère de la culture et des communications du Québec) ; et les Actes du colloque organisé dans le cadre de la rencontre annuelle des Conseils supérieurs et organismes de la langue française (3-4 décembre 2007), publiés sous le titre *Le français, une langue pour l'entreprise* (Délégation générale à la langue française et aux langues de France, Paris).

## 2. Une brève introduction à l'économie des langues<sup>5</sup>

Comment, donc, définir l'économie des langues ? Étonnamment, de nombreux auteurs ne la définissent pas (*cf.* Grin, 2006 : 78). Nous continuons donc à utiliser une définition initialement proposée en 1996 :

*« L'économie des langues s'appuie sur le paradigme de la théorie économique et se sert des concepts et outils de l'économie dans l'étude de relations dans lesquelles interviennent des variables linguistiques ; elle se penche principalement, mais pas exclusivement, sur les relations dans lesquelles interviennent également des variables économiques »* (Grin, 1996 : 6).

Cette définition aborde l'économie des langues (et, implicitement, l'économie en général) comme une *démarche analytique*, ou comme une façon de considérer le réel, plutôt que comme une liste, plus ou moins *a priori*, de sujets particuliers. Ce qui relève de l'économie des langues ou pas est donc déduit de ce critère, qui se réfère lui-même à la définition fondamentale de l'économie de Lionel Robbins (1935) et à sa reformulation par un lauréat du prix Nobel d'économie, Gary Becker (1976).

Équipés de cette définition de l'économie des langues, nous pouvons esquisser l'historique de celle-ci.

On peut faire remonter au milieu des années 1960 l'apparition de l'économie des langues, et l'on fait traditionnellement référence, pour cela, à un texte de Jacob Marschak paru en 1965 dans *Behavioral Science* (Marschak, 1965). Ce texte portait sur l'analyse de l'évolution interne du langage (postulant que cette évolution suit un principe d'économie au sens d'une quête de coût-efficacité dans la communication effective par unité de temps). Cette idée est toutefois restée marginale en économie des langues, même si elle a récemment été reprise, dans un traitement très mathématisé, par Ariel Rubinstein (2000). Il n'est pas sans intérêt de noter que l'une des intuitions économiques sous-jacentes à ces analyses de la dynamique interne des langues peut être considérée comme une illustration de la métaphore de la « main invisible », attribuée à Adam Smith, l'un des pères fondateurs de la théorie économique moderne<sup>6</sup> ; et c'est sous cet angle qu'indépendamment de toute référence à des textes économiques (hormis Adam Smith), le linguiste Rudi Keller a proposé sa propre théorie du changement linguistique (Keller, 1994).

Toutefois, cette perspective de recherche est demeurée marginale en économie des langues, car celle-ci s'est pour l'essentiel penchée sur des questions de langues (au pluriel) plutôt que de langue (au singulier). C'est vers l'analyse de la diversité des langues (et de l'action humaine en relation avec cette diversité) que l'économie des langues s'est orientée. On pourrait dire, en reprenant la distinction désormais classique de Heinz Kloss (1969), que pour l'essentiel, l'économie des langues porte

<sup>5</sup> Section reprise et adaptée de Grin (2008c).

<sup>6</sup> Selon la théorie de la « main invisible », le libre jeu de l'offre et de la demande est à considérer un mécanisme de coordination qui, même en l'absence de toute autorité centralisatrice ou planificatrice, rend cohérentes et compatibles les unes avec les autres les actions décentralisées des acteurs.

sur des questions non pas de corpus, mais de statut ; en combinant ce critère avec la typologie des enjeux de la politique linguistique due à Robert Cooper (1989), on pourra y ajouter les questions dites d'*acquisition* (c'est-à-dire l'accroissement du nombre de locuteurs de telle ou telle langue au moyen de l'enseignement de celle-ci).

Passons à présent rapidement en revue les principales orientations de la spécialité.

### *Langues et différentiels de revenu*

Cette perspective économique de la diversité des langues est d'abord née de l'expérience canadienne, et tout particulièrement québécoise (Vaillancourt, 1985) : l'analyse statistique des écarts de rémunération entre anglophones et francophones révélait en effet que ces différentiels subsistaient, même à formation et expérience professionnelle similaires. Ces dernières variables étant, en principe, les déterminants fondamentaux du revenu du travail, la persistance des écarts de revenus devait être attribuée à une autre cause, comme, par exemple, une discrimination basée sur l'appartenance linguistique – ou, plus simplement, la langue maternelle des locuteurs.

Ces travaux pionniers ont donc inspiré une série d'analyses à vocation théorique sur les dimensions économiques de la discrimination linguistique : elles invoquent une série de concepts tels que la discrimination statistique (Raynauld et Marion, 1972), le goût pour la discrimination (Becker, 1957) la théorie des réseaux (Migué, 1970) ou les coûts de la communication quotidienne (Lang, 1986) – coûts qui sont en général, dans cette approche, liés non à la traduction ou à l'interprétation, mais à l'acquisition du bilinguisme par certains acteurs-clefs.

La question des écarts de rémunération a toutefois, pour l'essentiel, donné naissance à une activité soutenue dans l'analyse statistique des différentiels de salaire liés à la langue, domaine dans lequel les contributions, parfois attribuées à une spécialité distincte, celle de l'économie du travail, se comptent à présent par douzaines. Cependant, ces travaux ont alors commencé à prendre en compte non seulement l'appartenance à un groupe linguistique (donc la L1 ou langue maternelle), mais aussi les compétences en L2, L3, etc. Cette ouverture, due à François Vaillancourt, a donné lieu à trois principales lignes de recherche :

- 1) la première, toujours essentiellement canadienne, analyse l'évolution des écarts de revenu du travail en fonction à la fois de la langue maternelle des locuteurs et de leurs compétences dans « l'autre » langue officielle (donc l'anglais ou le français) ; pour une recension, voir par exemple Vaillancourt (1996) ;
- 2) la deuxième, principalement étatsunienne, se penche sur l'importance des compétences en anglais (L2) dans la détermination du revenu du travail des immigrants, par exemple hispanophones ;<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Ces travaux portent également une grande attention à l'endogénéité des compétences en anglais, dont le développement peut répondre à la constatation, par les intéressés, qu'elles peuvent être rémunératrices ; voir notamment Chiswick et Miller (2007).

3) la troisième, principalement européenne, s'intéresse surtout à la valorisation économique des compétences en langues secondes ou étrangères, qu'il s'agisse d'autres langues nationales (comme le français ou l'allemand dans les régions respectivement germanophone ou francophone de Suisse, ou de l'ukrainien et du russe en Ukraine), de langues non-nationales, mais de grande communication internationale (comme l'anglais en Suisse ou au Luxembourg), ou encore de langues de l'immigration (comme le turc en Suisse, par exemple). Bien entendu, ces différentes catégories ne sont pas étanches. On signalera, par exemple, une ligne de recherche canadienne (et, plus marginalement, européenne) sur le rôle de la langue du pays d'accueil dans l'intégration socio-économique des immigrants.

À noter toutefois que de tels travaux exigent des données linguistiques et économiques détaillées et que, vu la rareté de ces données, peu nombreux sont les pays où ils ont pu être effectués.<sup>8</sup>

### *Langue et activité économique*

De nombreux travaux, principalement européens, sont apparus surtout à partir de la fin des années 1980 dans un vaste champ qu'on pourrait appeler « langue et activité économique ». Ils cherchent à voir comment la langue et les activités économiques de production, de consommation et d'échange sont imbriquées les unes avec les autres. Ces travaux sont passablement éparpillés et restent parfois assez généraux (à ce propos, cf. Grin, 2008b) ; souvent (mais pas systématiquement), ils portent sur l'activité économique se déroulant en langues régionales et minoritaires (ce qui peut contribuer à la compréhension du rôle de l'activité économique dans le *language shift* et le *reverse language shift*). Toutefois, l'étude du rôle des langues dans l'activité économique au sens de phénomènes de production, de consommation et d'échange est rarement, à l'exception de quelques travaux pionniers (par exemple Hočevar, 1983), adossée à une analyse économique formelle.

Bien entendu, le vaste éventail des travaux sur le thème « langue et activité économique » pourrait être subdivisé en catégories plus fines, en distinguant, comme on vient de le voir, ceux qui s'intéressent à l'activité économique *en langues minoritaires* (surmontant ainsi le handicap lié au caractère marginal et marginalisé de ces langues), ou au rôle du plurilinguisme dans la *communication interne* des entreprises (rôle que certains cherchent à mettre en rapport avec la créativité, donc avec la productivité), ou encore à l'importance des langues pour l'acquisition de *parts de marché*, etc. Toutefois, ce champ de recherche est en évolution constante et il semble un peu prématuré de chercher à le subdiviser en familles de travaux qui seraient de toute façon appelées à être rapidement et fréquemment révisées. Il convient cependant de souligner que le champ « langue(s) et activité économique » n'a de pertinence en tant que volet de l'économie des langues que dans la mesure où l'on y met en évidence des processus qui donnent à la langue un rôle analytique spécifique, qui affecte véritablement les processus économiques ; c'est pour cette

---

<sup>8</sup> Par exemple, les données « Eurobaromètre » récoltées sur mandat de la Commission européenne sont largement insuffisantes pour l'analyse des différentiels de revenu liés à la langue.

raison qu'un sujet tel que, par exemple, le « marché de la traduction », en tant qu'il ne diffère pas d'autres marchés, ne constitue pas *ipso facto* un domaine d'analyse pour l'économie des langues : nous verrons plus loin que si la traduction a un sens économique, c'est pour des raisons plus fondamentales.

### *Dynamique des langues*

La dynamique « externe » des langues, qui recouvre les processus de diffusion et d'expansion, ou au contraire de contraction et de déclin des langues, reste un des problèmes majeurs auxquels on peut s'attacher lorsque l'on étudie la langue comme phénomène social au sens large. Ce n'est pas uniquement des sciences du langage que proviennent la plupart des travaux à ce sujet, et les sociolinguistes eux-mêmes relèvent qu'une théorie générale de la dynamique des langues peine à émerger (Appel et Muysken, 1987). Bien que cette situation ait évolué depuis les contributions majeures de Fishman sur le *reverse language shift* (Fishman, 1991), les ébauches d'une théorie plus générale de la dynamique (externe) des langues proviennent des sciences sociales (économie et science politique notamment ; voir par ex. Pool, 1991 ; Grin, 1992 ; Church et King, 1993 ; Dalmazzone, 1998 ; de Swaan, 2002 ; van Parijs, 2004) et, de plus en plus, de la physique (voir par ex. Abrams et Strogatz, 2003, qui ont donné l'impulsion à de nombreux autres travaux), qui recourt dans ses modèles à une rationalité explicitement économique de pesée des avantages et des inconvénients, conduisant les acteurs à des choix qui animent cette dynamique des langues.<sup>9</sup>

L'analyse de la dynamique des langues peut bien entendu se suffire à elle-même en tant que problématique de recherche, mais on la développe généralement pour servir de socle à d'autres considérations, qui portent sur la politique linguistique, domaine que nous abordons maintenant.

### *Élaboration, sélection et évaluation des politiques linguistiques*

Même si la question des politiques linguistiques apparaît de façon plus ou moins explicite dès les tout premiers travaux en économie des langues (par exemple chez Breton, 1964), les applications de l'analyse économique à l'élaboration, la sélection et l'évaluation des politiques linguistiques constituent un phénomène plus récent, mais d'importance croissante. On se contentera ici d'une définition informelle de la politique linguistique comme *intervention délibérée des États visant le statut institutionnel, le niveau général de compétence et/ou la fréquence d'utilisation des langues dans le(s) territoire(s) placé(s) sur leur juridiction*.<sup>10</sup>

En simplifiant, on peut ranger ces applications de l'analyse économique en cinq grandes catégories, catégories qui ne sont pas déduites d'une typologie analytique

---

<sup>9</sup> Rappelons qu'il est ici question de dynamique externe, donc de position des unes par rapport aux autres de langues considérées comme différentes ; toute autre est la question de la dynamique interne des langues, donc de leur évolution. À ce propos, voir le survol de Wichmann (2008).

<sup>10</sup> Cette typologie n'est pas exhaustive ; ainsi, certaines politiques linguistiques visent par exemple les attitudes des acteurs (locuteurs ou non) envers telle ou telle langue.

des fonctions de la langue dans la société, mais d'un relevé des questions pratiques auxquelles les économistes des langues sont appelés à répondre (Grin, 2003, 2008a) :

(i) *l'enseignement des langues* : quelles langues enseigner ? À qui ? À quel niveau de compétence ? Avec quelles méthodes (enseignement traditionnel, immersion partielle, CLIL/EMILE, IC, etc.) ?

(ii) *l'optimisation des régimes linguistiques des États plurilingues* : quelles langues retenir comme officielles ? De façon rigoureusement symétrique, ou en introduisant des asymétries (« privilèges » concédés à la majorité ou, au contraire, discrimination positive en faveur de langues minoritaires) ?

(iii) *la planification des mesures de soutien aux langues menacées* : comment fonctionne la dynamique du *language shift* et du *reverse language shift* ? Quelles sont les mesures qui permettent le maintien, voire la revitalisation de langues menacées, et pour quelles raisons ? Comment les politiques de soutien doivent-elles être organisées ?

(iv) *la définition des objectifs linguistiques dans les politiques d'intégration des migrants* : quelles exigences linguistiques définir ? Quels sont les groupes que ces exigences devraient concerner, et pourquoi ? Comment ces mesures se combinent-elles avec une politique plus générale de gestion du rapport à l'altérité culturelle ?

(v) *la sélection et la définition des régimes linguistiques dans des organisations plurilingues* (comme, par exemple, l'Union européenne) : combien de langues officialiser ? Pourquoi et en fonction de quels critères ? Comment caractériser ces régimes en termes de nombre de directions (symétriques ou pas) de traduction et d'interprétation garanties, et d'effort résiduel d'apprentissage des langues par les participants dont les langues ne seraient pas traduites ? À quelles stratégies recourir – en allant, signalons-le d'emblée, bien au-delà du seul recours à la traduction et à l'interprétation – pour assurer la communication ?

### **3. L'analyse économique des langues dans l'entreprise**

Notre survol de l'économie des langues montre que l'on sait toujours peu de choses, même dans ce champ de spécialité, sur l'effet que le multilinguisme peut avoir sur les performances *économiques* de l'entreprise. Dans une large mesure, il faut commencer à neuf, car à de très rares exceptions près (par ex. Crémer, Garicano et Prat, 2007), la littérature économique fait l'impasse sur les langues – partant de l'hypothèse que les processus économiques transcendent les phénomènes linguistiques.

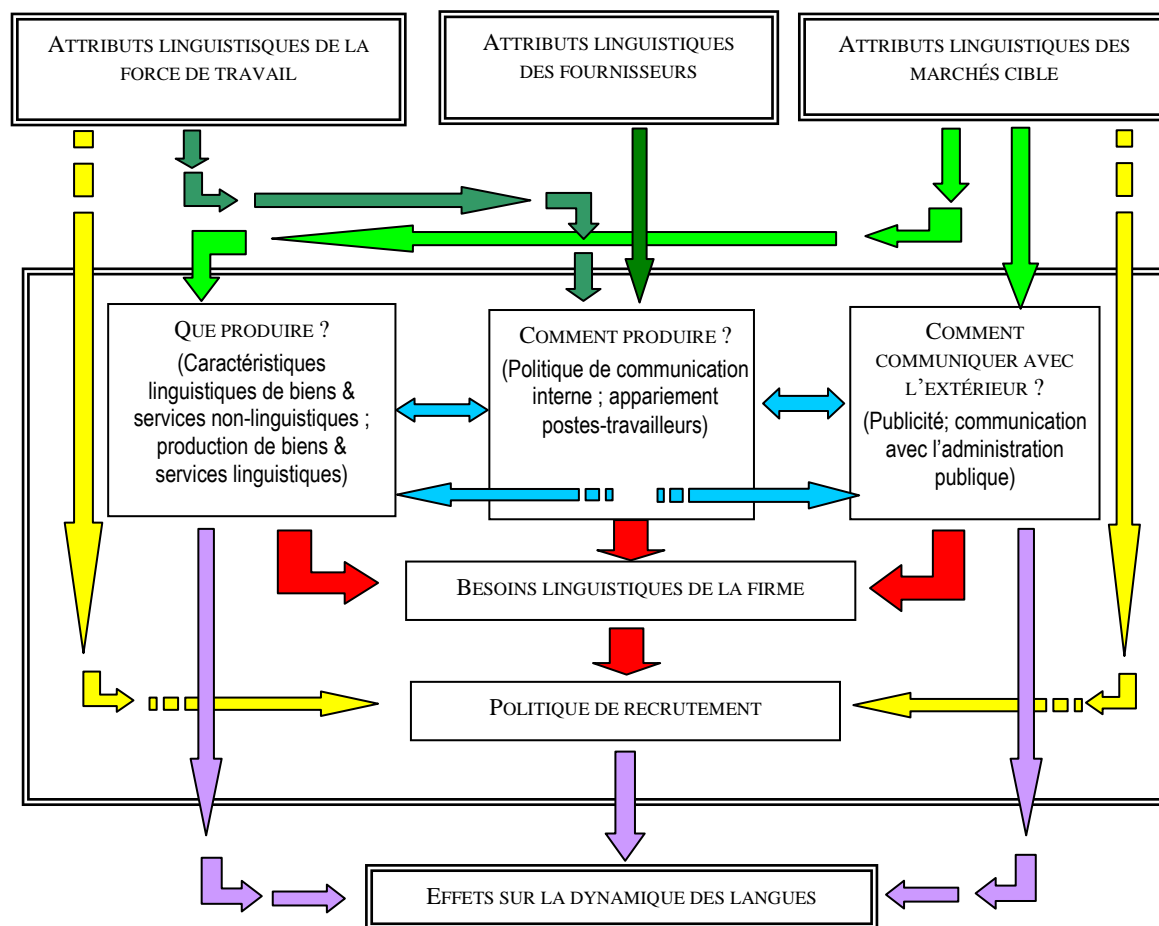
La première tâche consiste donc à esquisser le cadre général dans lequel insérer l'analyse économique des relations entre langues et activité des entreprises. Ce travail consiste à identifier les divers canaux par lesquels la diversité linguistique



détermine les décisions que doit prendre une entreprise. Ce n'est qu'une fois ce travail d'identification complété que l'on peut se pencher sur le choix de l'approche analytique qui se prête le mieux à l'étude de telle ou telle facette du lien entre langues et performances économiques des firmes.

Le cadre analytique général des relations expliquant comment les différentes activités de l'entreprise peuvent être influencées par la diversité linguistique est représenté dans la figure 3.1. Il s'agit d'une représentation à *portée générale*, qui, par conséquent, ne tient pas compte des cas particuliers, notamment de ceux où les liens de cause à effet seraient inversés par rapport à ceux suggérés par le schéma. Tel serait le cas d'une entreprise qui choisirait son marché-cible en fonction de l'appartenance du personnel à une communauté linguistique donnée – et non le contraire.

Figure 3.1. – Les effets économiques du multilinguisme sur les activités des entreprises



De toutes les activités de l'entreprise considérées dans le schéma de la figure 3.1, celle qui se prête le plus naturellement à l'analyse économique est la production : c'est sur celle-ci que nous allons maintenant porter notre attention. Pour ce faire, nous reprenons le même paradigme que celui de la *théorie de la firme*, à savoir que dans un processus de production, l'entreprise produit (et vend) des biens et services

en transformant des biens et services intermédiaires à l'aide de travail et de capital (machines, bâtiments, équipements,...) ; plus généralement, on dira que l'entreprise emploie des *inputs* pour produire un (des) *output(s)*. Or, ce processus de production est influencé par les langues en présence, puisque ces dernières y entrent en tant que marqueurs, à la fois des inputs et des outputs. La théorie de la firme doit donc être adaptée pour tenir compte du fait que les langues sont : (i) un élément des compétences du personnel, (ii) un attribut de la communication entre l'entreprise et ses fournisseurs et (iii) un attribut de la communication entre l'entreprise et ses clients.<sup>11</sup>

En théorie économique, la relation formelle entre inputs et outputs peut être étudiée sous plusieurs angles, tous (ou presque) présupposant un effort d'optimisation de la part de l'entreprise. Parmi les programmes d'optimisation, la *fonction de production* est sans aucun doute le plus courant. La fonction de production est une relation mathématique qui exprime la quantité maximale de biens et services que l'entreprise peut produire (output) avec une quantité donnée de capital, de travail et de biens et services intermédiaires (inputs), étant donné un ensemble de contraintes techniques (technologie).

Elle est représentée comme suit :

$$\text{quantité d'output} = f(\text{quantité d'input 1, quantité d'input 2,...}),$$

où  $f(.)$  signifie 'fonction de'.

La quantité d'output est déterminée par les quantités d'inputs : la première est donc une variable endogène et les secondes sont les variables exogènes d'un modèle qui ne serait constitué que d'une fonction de production. La fonction de production permettrait, par exemple, de modéliser la quantité maximale d'heures de consultance par mois (output) qu'une entreprise pourrait fournir à des multinationales étrangères en employant de la main-d'œuvre monolingue (input 1), de la main-d'œuvre bilingue (input 2) et d'autres facteurs de production (inputs 3, 4,...).

Cette représentation des relations entre inputs et outputs passe sous silence toute considération explicite sur des ajustements souhaités (et possibles) des facteurs de production. Cela contraste avec l'évidence que les entreprises ont, dans la majorité des cas, le choix de la quantité de main-d'œuvre et d'autres inputs à employer, et que ce choix est dicté en partie par la demande de produits que lui adresse le marché. La quantité de biens et services à produire devient dans ce cas exogène (le nombre d'heures de consultance à fournir est en quelque sorte imposé à l'entreprise

---

<sup>11</sup> Il pourrait de même être utile de distinguer les éléments du capital selon "leur" langue. L'idée d'une "langue du capital physique" peut, à première vue, paraître quelque peu absurde, mais elle est pertinente dans une économie où une partie de plus en plus importante de la production dépend de l'utilisation d'équipements (notamment ceux qui relèvent des technologies de l'information) qui s'"adressent" à leurs utilisateurs dans une langue étrangère, en particulier l'anglais. À des fins de simplification, cette distinction sera omise.

par le marché), et le nombre de travailleurs monolingues et bilingues sont les variables endogènes, c'est-à-dire les quantités que l'entreprise choisit de façon optimale. Ici le critère d'optimisation est la minimisation du coût de production, représentée par une *fonction de coût*.

Alternativement, le comportement de l'entreprise peut être modélisé à l'aide d'une *fonction de profit*. Dans ce cas, l'entreprise choisit à la fois le nombre d'heures de services de consultance à fournir et, entre autres inputs, la quantité de main-d'œuvre monolingue et bilingue à employer de façon à maximiser son profit, soit la différence entre le produit des ventes et le coût de production.

La formalisation mathématique du comportement d'une entreprise à l'aide d'une fonction de production, d'une fonction de coût ou d'une fonction de profit aboutit le plus souvent à l'élaboration d'une *statique comparative*, à savoir une analyse des effets induits par les changements de telle ou telle variable sur les autres variables du modèle. Lorsque le modèle est calibré sur la base de données observées et représentatives des entreprises étudiées,<sup>12</sup> la statique comparative permet de répondre à des questions telles que « De combien l'engagement d'un travailleur bilingue permettrait-il d'augmenter la production maximale d'une entreprise ? », « De combien la hausse des prix des produits chimiques vendues à la Chine augmente-t-elle les besoins en personnel sinophone ? », etc.

L'utilité de ce type d'analyse réside donc dans sa capacité à fournir un ordre de grandeur *chiffré* de l'impact que l'usage de différentes langues a sur la performance d'une entreprise et, par conséquent, de mieux apprécier la portée économique du multilinguisme.

#### **4. Le recrutement optimal**

Dans la section précédente, nous avons présenté plusieurs articulations possibles de la relation entre inputs et outputs d'une entreprise active dans un environnement multilingue. Comme le suggère le schéma analytique de la figure 3.1, la recherche d'une relation optimale entre inputs et outputs transite en partie par des décisions qui sont prises en marge du processus de production. Nous nous sommes ainsi penchés sur les déterminants de la politique de recrutement : lorsque l'entreprise constate que l'objectif de maximisation du profit (ou de minimisation du coût) ne peut être atteint que par l'engagement d'un travailleur avec un profil professionnel et linguistique déterminé, elle définit une stratégie de recherche de candidats qu'elle voit comme optimale étant donné les diverses contraintes (de marché et autres) auxquelles elle est soumise.

Le modèle de recrutement optimal développé ici, qui présente un exemple d'application possible de l'économie des langues à l'étude des interactions entre

---

<sup>12</sup> Selon la nature des questions abordées par le modèle, ces données sont soit collectées au moyen d'un sondage *ad hoc*, soit extraites de bases de données publiques.

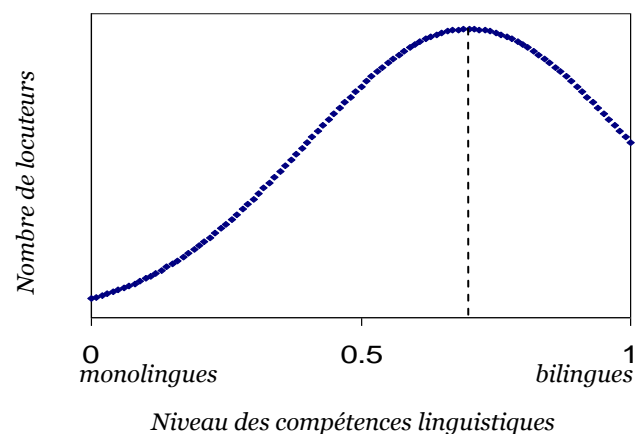
langues et entreprise, permet d'explorer les conséquences d'une politique de recrutement rationnelle sur le niveau moyen attendu des compétences linguistiques du candidat à un poste à repourvoir. Il fournit ainsi une explication possible de l'écart qui peut exister entre le niveau de compétences linguistiques requis par le poste à repourvoir et le niveau de compétences linguistiques du candidat recruté.

L'hypothèse fondamentale de ce modèle est que l'entreprise articule sa campagne de recrutement de façon à minimiser le coût total de sélection, de recrutement et d'emploi du nouveau candidat. Pour simplifier, nous ne considérons que deux langues – une langue locale L et une langue non-locale E – et nous n'aborderons pas la question du niveau de compétences non-linguistiques défini pour le poste ou, ce qui revient au même, nous ferons l'hypothèse que la procédure de recrutement est telle que les candidats remplissent de toute façon les critères portant sur les compétences professionnelles (non-linguistiques).<sup>13</sup>

Imaginons que les compétences dans la langue non-locale E requises par le poste à repourvoir se situent à un certain niveau  $\alpha$ , valeur allant de 0 (monolingue pur) à 1 (bilingue parfait). Imaginons également que, dans le bassin de recrutement, la distribution des locuteurs, ou des candidats potentiels, selon leur niveau de compétences en langues étrangères, soit telle qu'illustrée par la figure 4.1, avec une valeur modale à 0,7.

Selon la figure 4.1, les locuteurs ayant un niveau de compétences proche ou égal à 0,7 sont plus nombreux que les monolingues purs ou les bilingues parfaits. En anticipant quelque peu sur les résultats, on peut donc s'attendre à ce qu'il soit d'autant plus difficile, et donc coûteux pour l'entreprise, de trouver le candidat idéal que le niveau de compétences requis par le poste s'éloigne de la valeur 0,7.

Figure 4.1. – Répartition des locuteurs selon leur niveau de compétences en langue étrangère E dans le bassin de recrutement (exemple)

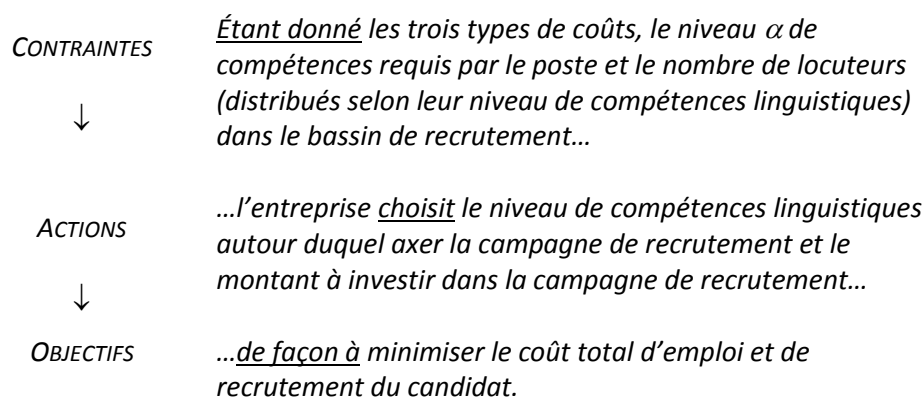


L'entreprise à la recherche du travailleur idéal devra supporter un certain coût associé au recrutement et à l'emploi du candidat idéal. Nous avons identifié trois composantes de ce coût :

<sup>13</sup> Ce faisant, nous inversons l'approche traditionnelle des économistes.

- coût de l'effort de recrutement, directement lié à la rareté (ou au contraire à l'abondance) de travailleurs avec des compétences linguistiques au niveau défini pour le poste ;
- coût d'inefficacité, soit les coûts de traduction ou le risque de perte découlant de compétences insuffisantes lorsque le candidat a des compétences inférieures à celles prévues par le poste ;
- coût salarial, qui augmente avec les compétences linguistiques du candidat.<sup>14</sup>

Le programme de l'entreprise, à savoir le paradigme *contraintes-actions-objectifs* au cœur de notre modèle, peut se résumer comme suit :



Ce programme suggère que l'entreprise peut décider, dans certains cas, de se contenter d'un candidat ayant des compétences plus faibles que celles prévues par le poste, cela afin de diminuer les coûts de recrutement (chercher les bons locuteurs lorsque ceux-ci sont rares est coûteux) et réduire les charges salariales. En contrepartie, si le candidat présente des compétences insuffisantes, l'entreprise devra assumer le risque de perte découlant d'une communication défailante dans les opérations confiées au nouveau collaborateur. Il s'ensuit que le niveau des compétences linguistiques autour duquel s'axera la campagne de recrutement pourra ne pas correspondre à celui prévu par le poste.

Nous avons appliqué ce modèle à plusieurs scénarios et calculé, pour chacun d'entre eux, l'écart moyen entre les compétences des travailleurs et les compétences requises par le poste. Les scénarios considérés sont les suivants :

- (1) les bilingues sont nombreux et le coût d'inefficacité est élevé ;
- (2) les bilingues sont nombreux et le coût d'inefficacité est faible ;
- (3) les bilingues sont rares<sup>15</sup> et le coût d'inefficacité est élevé ;
- (4) les bilingues sont rares et le coût d'inefficacité est faible.

Le résultat général de ces simulations est illustré par la figure 4.2.

<sup>14</sup> La recherche économique montre qu'il existe une relation positive entre le niveau des compétences en langues étrangères et le salaire (toute chose étant égale par ailleurs) ; voir section 2.

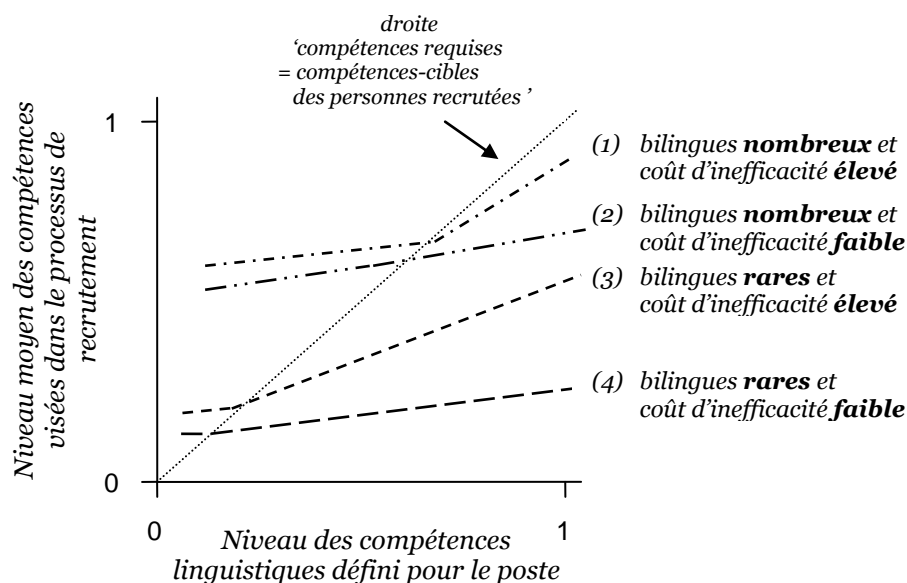
<sup>15</sup> Dans ce cas, le mode de la distribution, c'est-à-dire le pic du graphique de la figure 4.1, serait déplacé vers la gauche.

Les quatre courbes, une par scénario, représentent les valeurs moyennes des compétences linguistiques des candidats recrutés (axe vertical) pour un niveau donné de compétences linguistiques définies pour le poste (axe horizontal).

Si tous les candidats présentaient le profil requis par le poste, les courbes se confondraient avec la droite '*compétences requises = compétences-cibles des personnes recrutées*'. Selon nos simulations, cette convergence n'a pratiquement jamais lieu et l'écart entre les deux valeurs est d'ampleur variable. Plus précisément :

- l'écart entre le niveau de compétences visé par la campagne de recrutement et celui requis par le poste tend à être d'autant plus grand que le profil du poste s'écarte du profil linguistique le plus représenté dans le bassin de recrutement ;
- lorsque cet écart est négatif, il est d'autant plus faible que le coût d'inefficacité (le coût découlant de compétences linguistiques insuffisantes) est élevé.

Figure 4.2 – *Compétences linguistiques requises et compétences visées par le recrutement : résultats des simulations pour quatre scénarios*



En résumé, le modèle montre qu'il est possible que les écarts entre le profil des travailleurs et le profil des postes qu'ils occupent ne soient pas la conséquence d'erreurs de décision ou d'un mauvais calcul de la part de l'entreprise, mais simplement le résultat d'un processus décisionnel parfaitement rationnel. Ce modèle permet donc d'expliquer pourquoi des entreprises engagent des travailleurs bilingues, même lorsque les tâches à effectuer ne prévoient pas l'usage de langues étrangères. Mais il peut également expliquer pourquoi des travailleurs bilingues, engagés à l'issue d'un processus de sélection visant formellement des monolingues, se retrouvent à faire usage de leurs compétences en langues étrangères si la nature des tâches associées au poste les y conduisent, alors même que ces compétences

linguistiques n'ont pas été exigées lors du recrutement. En effet, une exploitation inédite des données récoltées lors d'une enquête antérieure montre que le pourcentage de travailleurs qui utilisent régulièrement leurs langues étrangères est nettement supérieur au pourcentage de ceux dont de telles compétences ont été exigées à l'embauche (Grin, 2007).

## 5. Synthèse et conclusion

L'analyse de la relation entre langues et activité économique est, dans une large mesure, le fruit de travaux issus des sciences du langage, de la sociologie du travail et des sciences de la gestion et des affaires. Étonnamment, peu d'économistes s'y intéressent, alors même que la littérature existante – économique ou autre – fournit plusieurs éléments qui suggèrent que la langue a une influence, par exemple, sur la productivité des travailleurs et donc sur la rentabilité des entreprises. L'appareil analytique de la science économique, et en particulier de l'économie des langues, se prête pourtant bien à l'étude de la relation formelle entre plurilinguisme et variables économiques.

Un bref survol des apports des disciplines non-économiques portant sur le plurilinguisme dans les entreprises a montré en quoi ces disciplines, bien que fournissant d'éléments pouvant aider l'économiste dans sa recherche, ne répondent pas à des questionnements économiques et manquent le plus souvent de portée générale, alors même que la quête de généralité est l'un des piliers sur lesquels se fonde la science économique.

Quant à la littérature en économie des langues, elle s'est beaucoup concentrée sur le lien entre compétences linguistiques et salaires, mais elle a négligé l'analyse des processus d'entreprise en *amont* des décisions touchant à la rémunération du personnel : très peu a été dit par les économistes sur la relation entre main-d'œuvre plurilingue et processus de production, et encore moins sur le rapport plus général entre environnement linguistique et activité de l'entreprise. Dans la section 3, nous avons ainsi présenté le cadre analytique général mettant en relief les divers canaux par lesquels le plurilinguisme influence les décisions économiques qu'une entreprise doit prendre. C'est dans cet échafaudage que peuvent s'insérer les diverses articulations de la relation formelle entre inputs et outputs, telles que le prévoit la théorie de la firme. C'est encore dans ce cadre analytique que nous avons exploré un autre aspect important touchant à la vie d'une entreprise active dans un environnement multilingue, à savoir le recrutement de nouveaux collaborateurs plurilingues. Le modèle présenté aboutit à une conclusion qui, à première vue, peut paraître étonnante – l'entreprise peut décider d'engager du personnel n'ayant pas le profil du poste qu'il est appelé à occuper – mais qui en réalité n'est autre que le résultat d'une prise de décision parfaitement rationnelle.

Ce texte n'est qu'un propos d'étape dont le but est de présenter ce que peut être la contribution de l'économie des langues à l'étude des interactions entre langues et activités des entreprises. Cette discipline fournit de puissants outils d'analyse, mais

nous sommes encore au début du voyage : l'économie des langues est une spécialité jeune, appelée à se développer. Elle pourra le faire en puisant, en partie, dans les autres disciplines qui s'intéressent au même domaine qu'elle, mais c'est en conservant sa rationalité propre qu'elle peut faire le meilleur usage des apports des autres sciences.



## Références

- [1] Abrams, Daniel et Strogatz, Steven, 2003: "Modelling the dynamics of language death", *Nature* 424, 900.
- [2] Appel René et Muysken, Pieter, 1987: *Language Contact and Bilingualism*. London: Edward Arnold.
- [3] Becker, Gary, 1957: *The Economics of Discrimination*. Chicago: University of Chicago Press.
- [4] Becker, Gary, 1976: *The Economic Approach to Human Behavior*. Chicago: University of Chicago Press.
- [5] Behr, Irmtraud et al. (eds.), 2007: *Langue, économie, entreprise. Le travail des mots*. Paris: Presses Sorbonne Nouvelle.
- [6] Borzeix, Anne et Fraenkel, Béatrice (dir.), 2001: *Langage et travail. Communication, cognition, action*. Paris: CNRS Éditions.
- [7] Breton, Albert, 1964: "The economics of nationalism", *Journal of Political Economy* 62, 376-386.
- [8] Chiswick, Barry et Miller, Paul, 2007: *The Economics of Language. International Analyses*. Oxford: Routledge.
- [9] Church, Jeffrey et King, Ian, 1993: "Bilingualism and network externalities", *Canadian Journal of Economics* 26, 337-345.
- [10] Cooper, Robert, 1989: *Language Planning and Social Change*. Cambridge: Cambridge University Press.
- [11] Crémer, Jacques, Garicano, Luis et Prat, Andrea, 2007: "Language and the Theory of the Firm", *Quarterly Journal of Economics* 122, 373-407.
- [12] Cremer, Rolf et Willes, Mary, 1991: "Stock in Trade: The Role of English in International Trade Proceedings", *Journal of Asian Pacific Communication* 2 (1), 103-116.
- [13] Cremer, Rolf et Willes, Mary, 1994: "Overcoming Language Barriers to International Trade: A Text-Based Study of the Language of Deals", *Journal of Asian Pacific Communication* 5 (3), 147-161.
- [14] Dalmazzone, Silvana, 1999: "Economics of language: a network externalities approach", in A. Breton (ed.), *Exploring the Economics of Language*. Ottawa: Canadian Heritage, 63-87.
- [15] De Swaan, Abram, 2002: *Words of the World. The Global Language System*. Cambridge [MA]: Polity Press.
- [16] Duchêne, Alexandre, 2008: "Marketing, management and performance: multilingualism as commodity in a tourism call centre", *Language Policy*, version en ligne, DOI 10.1007/s10993-008-9115-6.
- [17] Fishman, Joshua, 1991: *Reversing Language Shift*. Clevedon: Multilingual Matters.
- [18] Garfinkel, Harold, 1967: *Studies in Ethnomethodology*. Englewood Cliffs [NJ]: Prentice Hall.
- [19] Grin, François, 1992: "Towards a threshold theory of minority language survival", *Kyklos* 45, 69-97.
- [20] Grin, François, 1996: "The economics of language: survey, assessment, and prospects", *International Journal of the Sociology of Language* 121, 17-44.

- [21] Grin, François, 2003: "Economics and language planning", *Current Issues in Language Planning* 4 (1), 1-66.
- [22] Grin, François, 2006: "Economic Considerations in Language Policy", in T. Ricento (ed.), *An Introduction to Language Policy. Theory and Method*. Malden [MA]: Basil Blackwell, 77-94.
- [23] Grin, François, 2007: "Les langues étrangères dans l'entreprise: du particulier au general", Conférence présentée au 6ème Forum de la Maturité Professionnelle, Berne, 7 mai 2007 (consultable sur <http://www.elf.unige.ch>)
- [24] Grin, François, 2008a: "Economics and language policy", in M. Hellinger and A. Pauwels (ed.), *Handbook of Language and Communication: Diversity and Change* (Handbook of Applied Linguistics, 9). Berlin: Mouton de Gruyter, 271-297.
- [25] Grin, François, 2008b: "Promoting language through the economy: competing paradigms", in J. Kirk and P. Ó Baoill (eds.), *Language and Economic Development*. Belfast: Queen's University Press, sous presse.
- [26] Grin, François, 2008c: "Les enjeux économiques de la veille multilingue", in M. Guidère (dir.), *Traduction et veille stratégique multilingue*. Paris: Le Manuscrit, 231-259.
- [27] Hauschildt, Jürgen et Vollstedt, Marina, 2002: "Unternehmenssprachen oder Company Language ? Zur Einführung eiuner einheitlichen Sprache in global tätigen Unternehmen", *Zeitschrift Führung und Organisation* 3/2002, 173-183.
- [28] Heller, Monica et Boutet, Josiane, 2006: "Vers de nouvelles formes de pouvoir langagier ? Langue(s) et identité dans la nouvelle économie", *Langage & société* 118, 5-16.
- [29] Hočevár, Toussaint, 1983: "Les aspects économiques de la dynamique fonctionnelle des langues", *Language Problems and Language Planning* 7, 135-147.
- [30] Keller, Rudi, 1994: *On Language Change: The Invisible Hand in Language*. London: Routledge.
- [31] Kloss, Heinz, 1969: *Research possibilities on group bilingualism: a report*. Québec: Centre international de recherche sur le plurilinguisme.
- [32] Lang, Kevin, 1986: "A language theory of discrimination", *Quarterly Journal of Economics* 101, 363-382.
- [33] Lüdi, Georges et Heiniger, Monika, 2007: "Sprachpolitik und Sprachverhalten iun einer zweisprachigen Regionalbank in der Schweiz", in S. Kameyama und B. Meyer (Hrsg.), *Mehrsprachigkeit am Arbeitsplatz*. Frankfurt a.M., etc.: Peter Lang, 73-86.
- [34] Marschak, Jacob, 1965: "Economics of language", *Behavioral Science* 10, 135-140.
- [35] Migué, Jean-Luc, 1970: "Le nationalisme, l'unité nationale et la théorie économique de l'information". *Revue Canadienne d'économie* 3, 183-198.
- [36] Pool, Jonathan, 1991: "The World Language Problem", *Rationality and Society* 3, 21-31.
- [37] Raynauld, André et Marion, Pierre, 1972: "Une analyse économique de la disparité inter-ethnique des revenus", *Revue économique* 23, 1-19.
- [38] Sacks, Harvey, 1998: *Social Science and Conversation Analysis*. New York / Oxford: Oxford University Press.

- [39] Robbins, Lionel, 1935: *An Essay on the Nature and Significance of Economic Science*. Londres: Macmillan.
- [40] Rubinstein, Ariel, 2000: *Economics and Language*. Cambridge: Cambridge University Press.
- [41] Vaillancourt, François, 1985: *Économie et langue*. Québec: Conseil de la langue française [Éditeur officiel du Québec].
- [42] Vaillancourt, François, 1996: "Language and socioeconomic status in Quebec: measurements, findings, determinants, and policy costs", *International Journal of the Sociology of Language* 121, 69-92.
- [43] Van Parijs, Philippe, 2004: "Europe's linguistic challenge", *Archives européennes de sociologie*, XLV, 113-154.
- [44] Wichmann, Søren, 2008: *The emerging field of language dynamics*, manuscript non-publié.