



Diversité culturelle et linguistique

En Suisse, le répertoire linguistique de la population est particulièrement étendu: 126 langues sont parlées par les jeunes. L'allemand, l'anglais, le français et l'italien figurent en tête de liste, suivis de l'espagnol, des langues slaves d'ex-Yougoslavie et de l'albanais, selon l'enquête ch-x «Société multiculturelle» parue cet automne. Les jeunes désirent apprendre et perfectionner les langues en premier lieu par intérêt personnel; les motivations liées aux possibilités professionnelles suivent de près. Les compétences linguistiques leur permettent d'accéder à un choix professionnel plus large, de travailler dans un autre pays, d'obtenir un emploi mieux payé et plus intéressant, et de progresser plus rapidement dans leur carrière.

Les langues interviennent dans tous les domaines et sur tous les plans: individu, formation, emploi, échanges économiques et sociaux, politique, etc. Elles sont un moyen pour les uns de trouver un travail, pour d'autres de s'intégrer dans la société qui les accueille, pour d'autres encore de servir d'interprètes entre des univers culturels différents. De nouveaux types de langages apparaissent sur les réseaux sociaux. Faisant partie des formations les plus suivies, les langues représentent aussi un marché pour les organismes proposant des cours ou des séjours linguistiques. La connaissance des langues étrangères est bien plus qu'un outil permettant une communication de base. Un bon niveau de pratique apporte une ouverture sur le monde et une meilleure compréhension de l'autre dans sa dimension personnelle et culturelle. Cette compétence, qui a des effets positifs sur le développement économique, est de plus en plus recherchée par les entreprises.

Le capital de connaissances linguistiques représente un atout pour l'individu et une source de richesse pour le pays. Mais sa gestion n'est pas toujours aisée, comme le démontrent les débats qui agitent actuellement la Suisse. Le statut des langues nationales se trouve ébranlé par l'expansion de l'anglais, que certains cantons entendent privilégier dans l'enseignement. Face à des enjeux multiples, la gestion stratégique des langues doit prendre en compte plusieurs facteurs: la place des langues nationales dans les échanges entre régions linguistiques, dans l'enseignement général, la formation professionnelle ou la formation des adultes; les besoins linguistiques du marché du travail; l'enrichissement de la palette linguistique par l'apport de nouvelles langues de l'immigration; l'intégration sociale et économique de la population immigrée grâce à une offre de cours appropriés. Ces préoccupations donnent lieu, depuis une quinzaine d'années, à d'intenses recherches qui portent sur l'apprentissage et l'enseignement des langues ainsi que sur les effets du plurilinguisme sur la société et l'économie. Créé en 2011, le Centre scientifique de compétence sur le plurilinguisme, dirigé par l'Institut de plurilinguisme de l'Université et de la Haute école pédagogique de Fribourg, mène des recherches appliquées dans ces domaines. A l'Université de Genève, l'Observatoire Economie Langues Formation étudie toutes les dimensions de la diversité linguistique à l'échelle nationale et internationale. *ir*

Projet de recherche «Placement public et compétences linguistiques»

L'importance des langues lors de la recherche d'emploi

Comment faire pour que des chômeurs ne parlant pas bien l'allemand ou le français parviennent à trouver un emploi, en sachant que cela coûterait beaucoup trop cher de tous les inscrire à des cours de langue? Telle est la question à laquelle les conseillers en personnel de l'ORP sont confrontés.

Par des collaborateurs du Centre scientifique de compétence sur le plurilinguisme (CSP) et de l'Université de Lausanne (UNIL)

Notre projet de recherche a examiné le rôle de la langue dans l'accès au marché du travail. Quelle est l'importance des connaissances linguistiques lors de la recherche d'emploi? Cette question était au centre d'une enquête standardisée en ligne, que nous avons menée auprès des ORP de 18 cantons. Au total, 646 conseillers en personnel (CP) ont répondu (taux de participation de 54%). Nous avons en outre suivi 31 chômeurs dans trois ORP du canton de Fribourg et interviewé leurs CP de même que plusieurs employeurs.

Exigences linguistiques variées

Tant les CP que les employeurs interrogés soulignent l'importance de la langue officielle du canton. De bonnes connaissances de deux langues officielles (surtout l'allemand et le français) ainsi que de l'anglais représentent un grand avantage dans le secteur tertiaire et pour des fonctions administratives. Par contre, pour d'autres postes (notamment dans la production) et d'autres branches (construction, agriculture), les compétences dans la langue officielle ne sont pas considérées comme indispensables; ce sont plutôt des connaissances en langues étrangères (comme le portugais et l'espagnol) qui sont recherchées. Près de 37% des CP indiquent que des demandeurs d'emploi se sont vu fréquemment refuser un poste uniquement en raison de connaissances linguistiques insuffisantes, 51% des CP indiquant que cela a été parfois le cas. Environ 64% des CP estiment que les compétences linguistiques formulées dans la description de poste par les employeurs sont généralement trop élevées par rapport à celles effectivement nécessaires.

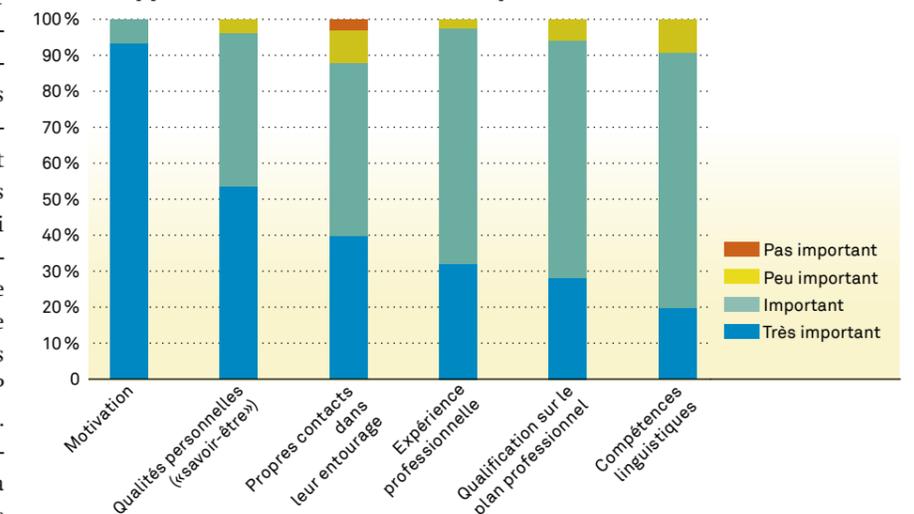
Le parcours de chômage des demandeurs d'emploi suivis dans le cadre de l'étude dépend de nombreux facteurs individuels. Les compétences linguistiques sont considérées comme «importantes» à «très importantes» par 91% des CP interviewés. Mais cette importance n'est pas figée: les compétences linguistiques requises deviennent prioritaires ou secondaires en fonction des exigences du poste en question. Quelque 93% des CP affirment que la motivation est «très importante» pour trouver un emploi (cf. graphique). C'est pourquoi les cours de langue en tant que mesures du marché du travail (MMT) ne sont ni imposés ni mis à disposition automatiquement, mais dépendent de la motivation des demandeurs d'emploi. Sur l'ensemble du pays, environ un cinquième des dépenses de formation continue couvertes par l'assurance-chômage le sont pour des cours de

langue en lien avec le marché du travail. Ces cours se situent en deuxième position après ceux relatifs au bilan personnel/professionnel et aux stratégies de recherche d'emploi. En 2010, près de 20000 personnes ont participé à ces cours de langue.

Pourquoi promouvoir une langue?

Dans le cas de chômeurs de langue étrangère, l'accent est mis sur l'amélioration des connaissances de la langue officielle. Alors que les chômeurs de langue étrangère peu ou pas qualifiés sont généralement dirigés vers des cours de langue avec une visée d'intégration ou des programmes d'emploi temporaire (qui sont aussi censés exercer un effet positif sur l'apprentissage de la langue officielle locale), les demandeurs d'emploi qualifiés suivent plutôt des cours de langue intensifs. Selon notre enquête, les cours de

Importance de divers facteurs lors de la recherche d'emploi selon l'appréciation des conseillers en personnel



Les compétences linguistiques sont considérées par 71% des conseillers en personnel comme importantes et par 20% comme très importantes pour trouver un emploi. Nombre de personnes contactées: 646.

langue collectifs (dans le cadre des MMT) visent en premier lieu à acquérir un niveau minimal dans la langue officielle du canton (90%), puis à intégrer socialement les chômeurs de langue étrangère (82%) et à les insérer dans le marché du travail (81%).

On peut catégoriser les demandeurs d'emploi suivis dans le cadre de l'étude en trois groupes. Les «plurilingues favorisés» sont des personnes particulièrement motivées, de l'avis des CP; elles bénéficient de MMT linguistiques en vue d'améliorer leurs chances de trouver un emploi (selon leur origine et leurs qualifications, soit dans la langue officielle locale, soit dans une langue étrangère, la plupart du temps l'anglais). Les «plurilingues relégués» englobent les demandeurs d'emploi au bénéfice d'un capital linguistique supérieur à la moyenne mais qui n'est plus déterminant pour retrouver un emploi. Celui-ci ne peut cependant compenser les inconvénients liés au changement de leur situation biographique (enfants à garder ou âge, par exemple). Les «plurilingues négligés» forment la troisième catégorie. Par le passé, leurs compétences linguistiques limitées (et souvent aussi leur faible niveau de qualification professionnelle) n'ont pas été un obstacle pour trouver un emploi. Durant la phase de chômage, ils ne peuvent accéder aux MMT dans le domaine des langues qu'à certaines conditions. Le CP juge en effet la recherche d'emploi, la mobilisation du réseau social et les gains intermédiaires plus profitables.

Différences cantonales

Notre étude démontre que les compétences linguistiques ne jouent pas un rôle clairement identifiable sur le parcours de chômage. Les facteurs biographiques, professionnels et personnels ont souvent plus d'influence. Il est par conséquent extrêmement difficile de prédire et de valoriser des facteurs décisifs pour l'employabilité d'un demandeur d'emploi. Etant donné que les compétences linguistiques jouent un rôle de filtre capable de permettre ou d'empêcher l'accès à un emploi (ou à des prestations de l'assurance-chômage), il ne faut pas sous-estimer leur influence. Ainsi, il paraît d'autant plus étonnant que les cantons – voire certains CP d'un même canton – abordent ce défi de façons très différentes. Des recherches complémentaires seraient bienvenues pour éviter que les cours de langue ne soient imposés ou ignorés par les CP de façon arbitraire. Il s'agit là également d'une question d'égalité des chances.

En outre, les points de vue divergent notamment sur la question de savoir si les MMT dans le domaine des langues doivent être octroyées uniquement dans les cas où une réinsertion rapide et durable est possible (logique d'investissement) ou si ces dernières peuvent aussi servir à l'intégration sociale des chômeurs plus précarisés en raison de compétences linguistiques insuffisantes («plurilingues négligés»). Au vu des directives et des pratiques parfois opposées, une clarification serait utile. Celle-ci permettrait de préciser aux CP s'ils peuvent octroyer de telles MMT aux personnes peu ou pas qualifiées désireuses d'améliorer leurs compétences linguistiques et de mentionner les autres institutions pouvant être mises à contribution.

.....
CSP (Flubacher, M.-Ch., Coray, R., Duchêne, A.) et UNIL (Zurbriggen, S., Pante, I., Singy, P.) (2015): Placement public et compétences linguistiques. Fribourg/Lausanne. Téléchargement: www.centre-plurilinguisme.ch/acces-au-marche-du-travail.html

Exemple à Zurich

«Dans le canton de Zurich, quelque 2500 demandeurs d'emploi sur 34 000 suivent des cours d'allemand – il s'agit de cours intensifs comportant quatre leçons par jour sur trois mois. Les personnes ayant suivi un parcours scolaire peuvent ainsi améliorer leurs compétences linguistiques d'un niveau selon le Cadre européen commun de référence pour les langues, alors que les personnes sans parcours scolaire atteignent un demi-niveau. L'évaluation des connaissances linguistiques se fait par le biais d'un test d'une heure, mené par des collaborateurs de deux centres de formation continue (EB Zurich et ECAP Zurich). L'inscription à de tels cours est du ressort des conseillers en personnel. Cette décision doit être mûrement réfléchie: il s'agit en effet de savoir si des cours d'allemand vont réellement améliorer les chances de trouver un emploi. Nous pouvons nous appuyer sur l'expérience ou sur des profils d'exigences de nombreuses branches et activités. Le prestataire a pour tâche de répartir les participants aux cours en groupes d'apprentissage. La qualité des cours est très bonne. Les prestataires sont certifiés «eduQua»; en outre, nous veillons à ce que l'organisation des cours corresponde au groupe cible et à ce que la didactique ainsi que les objectifs et contenus soient respectés. Le système «fide» (voir p. 7) motive encore plus les écoles à développer de nouveaux formats de cours et à investir dans la formation continue des enseignants. Ce système convient particulièrement aux personnes sans parcours scolaire. Plusieurs champs d'action répondent à leurs besoins (Travail ou Recherche d'emploi, par exemple). Cela est intéressant pour nous, mais les écoles restent libres de décider si elles souhaitent utiliser le système «fide.»

Edwin Hof, collaborateur à l'Office de l'économie et du travail du canton de Zurich; propos recueillis par Daniel Fleischmann

Systeme d'apprentissage linguistique «fide»

Parler signifie maîtriser la vie au quotidien

Une intégration réussie passe par la maîtrise de la langue. Un nouveau système d'apprentissage permet d'acquérir une seconde langue sans buter sur la grammaire. Ce système s'appuie sur des situations quotidiennes qui s'avèrent importantes pour les personnes concernées. La recherche d'emploi et la formation continue en font partie.

Par Daniel Fleischmann, rédacteur de PANORAMA

Lorsque nous parlons, par exemple pour prendre rendez-vous ou pour demander le prix d'un produit, nous opérons un acte de communication. Pour apprendre une langue, il est donc utile de s'exercer dans des situations quotidiennes sans trop se casser la tête sur la grammaire. Cette idée n'est pas nouvelle mais, avec le système «fide» (commun à l'ensemble de la Suisse), elle est pour la première fois mise en pratique systématiquement avec des migrants. Les personnes améliorant leurs connaissances linguistiques dans le cadre de mesures du marché du travail en profiteront également.

Onze champs d'action

Le développement du système d'apprentissage linguistique «fide» a été lancé en août 2007 par le Conseil fédéral dans le cadre de ses mesures d'intégration. Le constat de départ était que l'intégration ne peut se faire sans la maîtrise de la langue, mais que les cours de langue offerts ne répondaient ni aux conditions d'apprentissage ni aux besoins des participants. Selon les spécialistes, les participants apprenaient plus une «langue étrangère» qu'une «seconde langue». Le noyau de «fide» est constitué d'un curriculum cadre qui lie étroitement l'apprentissage avec des situations vécues au quotidien par les participants. A cet effet, onze champs d'action comprenant des scénarios typiques ont été définis. Ainsi, le champ Achats contient des scénarios tels que «acheter des meubles» et le champ Santé un scénario «aller chez le médecin». Les champs Travail, Cours de formation ou Recherche d'emploi s'adressent aux personnes actives ou au chômage. Toute personne en recherche d'emploi doit ainsi pouvoir utiliser les expressions «s'inscrire à l'ORP», «postuler» ou

«participer à un entretien d'embauche auprès d'une agence de placement». «fide» permet aux participants à ces cours de maîtriser de telles situations.

Une seconde caractéristique de «fide» est la participation des intéressés à l'identification des champs d'action couvrant leurs besoins en formation et des situations pour lesquelles ils souhaitent s'exercer. Cela est très inhabituel pour beaucoup de migrants, car ils ont en principe connu une scolarité centrée sur l'enseignant. En outre, quand ils doivent faire une description, ils sont rapidement limités par leurs connaissances linguistiques. Les avantages semblent cependant prévaloir: grâce à cette approche orientée sur leurs besoins, les migrants se montrent plus motivés à participer aux jeux de rôle ou à élaborer des dossiers de formation. Les photos de situations, qui sont aussi utilisées dans les cours, permettent également de mieux fixer les objectifs pédagogiques. Des surprises ne sont pas exclues: de jeunes mères d'une classe pilote n'ont ainsi pas opté, comme on le supposait, pour le champ d'action Enfant mais Administration (elles avaient déjà assimilé le vocabulaire nécessaire pour inscrire leur enfant à la crèche ou participer aux soirées de parents).

Attestation linguistique et futur label

Les autres instruments développés par «fide» restent fidèles au principe didactique de l'orientation vers l'action. Par exemple, des documents permettent d'évaluer le niveau linguistique et de choisir les cours de langue les plus adéquats. Vingt-quatre vidéos de trois à cinq minutes, avec des dialogues de tous les jours (niveaux A1 à B2), ont aussi

prouvé leur utilité. Accessibles sur Internet, ces vidéos illustrent notamment comment des conseillers en personnel, par exemple dans les ORP, peuvent communiquer efficacement avec des personnes peu habituées à s'exprimer dans leur langue. En outre, des formulaires d'évaluation standardisés permettent de suivre les progrès de l'apprentissage et de les transposer dans une attestation

Vingt-quatre vidéos illustrent comment des conseillers en personnel peuvent communiquer efficacement avec des personnes peu habituées à s'exprimer dans leur langue.

de cours. Pour les participants nécessitant une attestation selon le Cadre européen commun de référence pour les langues, une attestation «fide» distinguant les compétences orales et écrites est en phase de développement. Ce sera le premier certificat de langues commun à toutes les régions linguistiques. Enfin, un label est en préparation pour permettre au secrétariat de récompenser les offres de cours appliquant systématiquement les principes d'enseignement «fide».

«fide» est une contribution essentielle de la Confédération et des cantons au développement de la qualité des cours de langue subventionnés. Les services d'intégration ont d'ores et déjà commencé à appliquer ce nouveau système auprès de leurs prestataires. Plusieurs offices de l'emploi étudient également cette nouvelle démarche (cf. encadré p. 6).

.....
www.fide-info.ch



Les conseillers ORP décident qui peut suivre un cours de langue. Mais il manque des critères clairs.

Entreprises

La diversité linguistique favorise la créativité et la prospérité

Les compétences linguistiques sont une nécessité dans le monde globalisé actuel. Recherché par les employeurs, le multilinguisme apporte une plus-value et renforce la compétitivité des entreprises.

Par Ingrid Rollier, rédactrice de PANORAMA

Lorsqu'une entreprise souhaite ouvrir une succursale au Chili, les connaissances d'espagnol représentent un atout majeur pour se faire connaître, toucher la clientèle locale, recruter du personnel sur place et se démarquer face à la concurrence. La vente, le contact avec les fournisseurs ou encore la communication entre employés font appel à diverses compétences linguistiques. La gestion de ces échanges exige la mise en place d'une stratégie adaptée. Quelles langues sont utilisées pour communiquer avec qui? Comment répondre aux besoins linguistiques? Faut-il privilégier une langue unique ou la diversité, et cela moyennant quels coûts et quels bénéfices?

Les recherches menées par François Grin, expert en économie des langues et professeur à l'Université de Genève, mettent en évidence les avantages du multilinguisme au niveau de l'individu, de l'entreprise, de l'économie et de la société. «Avec la globalisation, on a tendance à penser que tous les échanges commerciaux se déroulent en anglais, mais la réalité de la vie économique est plurilingue: les employés utilisent beaucoup leur langue maternelle ainsi que les langues des pays avec lesquels les échanges sont fréquents. L'anglais est certes nécessaire et occupe une place privilégiée dans le monde économique, mais un monopole de cette langue pose problème, car il avantage les Etats et les entreprises dont l'anglais est la langue d'origine», explique le spécialiste. Un exemple permet d'illustrer la manière dont le multilinguisme élargit les possibilités économiques des pays et des entreprises: lorsque le coréen a été admis pour le dépôt d'un brevet international (au même titre que l'allemand, l'anglais,

l'arabe, le chinois, l'espagnol, le français, le japonais, le portugais et le russe), les demandes ont fortement augmenté en Corée, stimulant ainsi le développement économique de ce pays.

Employés plus créatifs

Le plurilinguisme procure aussi un avantage sur le plan individuel. Les monolingues ont plus de difficultés pour trouver un emploi, même s'ils sont anglophones: à Londres, des postes dans la finance sont régulièrement attribués à des continentaux qui maîtrisent l'allemand, le français ou l'italien en plus de l'anglais, et cela au

En Suisse romande, 54% des entreprises manquent de personnes parlant l'allemand et 42% de personnes sachant l'anglais.

détriment de Britanniques ne connaissant que leur seule langue maternelle. Des études ont montré que les personnes qui parlent plusieurs langues touchent des salaires plus élevés et courent moins de risques de perdre leur emploi lors d'une restructuration, leurs compétences étant indispensables aux employeurs. Pour l'entreprise, le multilinguisme est aussi un vecteur de valeurs. Les chercheurs ont mesuré que les compétences linguistiques créent un rendement supérieur et augmentent la productivité, ce qui se traduit, au niveau de l'économie suisse, par une plus-value de 10% apportée au produit intérieur brut.

Les recherches actuelles de François Grin portent sur la relation entre multilinguisme et créativité. «Il est avéré que les

personnes plurilingues ont une plus grande capacité à associer des éléments disparates, une faculté qui est également au cœur de la créativité», souligne le professeur. En collaboration avec des chercheurs spécialisés dans ce domaine, François Grin et son équipe ont mesuré la production créative de 300 personnes dans le cadre de diverses tâches (inventer la fin d'une histoire ou dessiner des êtres imaginaires, par exemple). Les premiers résultats montrent qu'il existe une corrélation significative entre multilinguisme et créativité au niveau de l'individu. Par la suite, les chercheurs analyseront l'association entre multilinguisme collectif et créativité, une dimension qui intéresse le monde professionnel. Leur objectif est de montrer comment la diversité linguistique entre plusieurs personnes renforce la créativité d'une équipe et peut être un ressort pour l'innovation et par conséquent une source de prospérité.

Compréhension interculturelle recherchée

En Suisse, le français, l'allemand et l'anglais sont les langues les plus recherchées par les employeurs. Selon les chiffres 2013 de l'Office fédéral de la statistique, le suisse-allemand était la langue la plus répandue sur le marché du travail, suivi de l'allemand, du français, de l'anglais et de l'italien. Venaient ensuite le portugais, l'espagnol, le dialecte tessinois/italogrison, le serbe et le croate, l'albanais et le romanche. D'après une étude de François Grin parue en 2009, 77% des entreprises alémaniques manquaient de collaborateurs sachant le français, contre 51% qui manquaient d'anglophones. En Suisse romande, 54% des entreprises manquaient

de personnes parlant l'allemand et 42% de personnes sachant l'anglais.

Les besoins de connaissances supplémentaires se développent en fonction des partenariats économiques, que ce soit dans les pays voisins ou dans les pays émergents (Amérique latine, Chine, Inde, Europe de l'Est). Lors du recrutement, une bonne connaissance de la langue d'un partenaire économique peut faire la différence. Au niveau européen, plusieurs études ont été menées ces dernières années sur les pratiques et les besoins linguistiques des entreprises. L'enquête la plus récente a été effectuée en 2014/2015 auprès de 800 entreprises en France, dans le cadre du projet européen LEMP («Langues et employabilité»). Les résultats des

différentes études convergent: il en ressort que le plurilinguisme est important pour toutes les entreprises et dans tous les secteurs. Jadis limités aux fonctions de cadre, les besoins linguistiques s'étendent désormais à tous les niveaux et à tous les domaines. Les langues les plus recherchées en Europe sont l'anglais, l'allemand, le français, le russe et l'espagnol. Plutôt que de se servir d'une langue comme d'un simple moyen de communication, les employeurs préfèrent des connaissances plus larges qui impliquent une ouverture sur le monde ainsi qu'une meilleure compréhension des cultures et de leurs modes de fonctionnement. Aussi, les compétences acquises lors d'une expérience de travail ou de formation à l'étranger sont les plus ap-

préciées. Le plurilinguisme permet non seulement d'améliorer les échanges avec les clients internationaux mais donne aussi une meilleure image de l'entreprise. Parler la langue du client est en quelque sorte la carte de visite de l'entreprise à l'étranger. Les langues deviennent un enjeu de compétitivité et les salariés avec des compétences linguistiques représentent une plus-value aux yeux de 70% des employeurs, selon l'étude LEMP.

Gestion stratégique des langues

Les entreprises qui emploient des personnes de langues différentes mettent en place des stratégies favorisant la diversité des compétences linguistiques: engagement de personnes plurilingues, recrutement de personnel local, mise à disposition de cours de langues, sites Internet en plusieurs langues, traduction de documents, etc. La gestion équilibrée du plurilinguisme est aussi une préoccupation de l'administration fédérale. Une étude publiée en 2015 par le Centre scientifique de compétence sur le plurilinguisme révèle que les processus de recrutement au sein de l'administration fédérale avantagent les germanophones. Plusieurs mesures y ont été mises en place en 2014 et devraient déployer leurs effets. Elles comportent notamment des règles concernant le recrutement afin de permettre une meilleure représentation des minorités linguistiques, en particulier dans les fonctions de cadre, ainsi que des programmes de cours en allemand, en français, en italien et en anglais, visant à renforcer les compétences linguistiques du personnel.

L'exemple de Nestlé

La situation de Nestlé en Suisse est particulière en raison de la présence sur le sol national du siège international du groupe et des différentes entités (centres de recherche, usines de production et autres entités opérationnelles dont la direction du marché suisse sise à la Tour-de-Peilz). Les besoins en compétences linguistiques varient donc en fonction des entités, des postes et des lieux de travail. Un bon niveau d'anglais



est exigé dans la majorité des postes en lien avec le siège international et les centres de recherche. Dans les centres administratifs de Nestlé Suisse, les centres de distribution et les usines de production qui sont réparties dans toute la Suisse, l'allemand ou le français sont les langues de référence. Sur le plan international, le groupe Nestlé est présent dans 150 pays environ. La multinationale recrute du

personnel local dans les lieux d'implantation. La langue du pays est donc la principale langue de travail à côté de l'anglais. Les documents de communication internes et externes ainsi que le site Internet sont produits dans les langues locales et en anglais. Les personnes travaillant au siège du groupe et traitant avec le marché sud-américain doivent bien sûr disposer d'excellentes connaissances d'espagnol ou de portugais. Il s'agit souvent de professionnels qui ont été engagés dans les pays concernés et qui rejoignent le siège principal après quelques années d'expérience dans leur marché local. Pour certains postes très spécifiques, imposant des déplacements réguliers dans tous les marchés de Nestlé, la maîtrise d'au moins trois langues principales est requise. Ces postes sont généralement occupés par de jeunes ingénieurs ou économistes qui parcourent ainsi les marchés internationaux en fonction des différentes missions qui leur sont assignées. Au siège international de Vevey, tous les marchés sont représentés et plus de 80 langues s'y côtoient. L'anglais est devenu la langue principale de communication pour les meetings réunissant les personnes issues de différents horizons.

Grin, F. (2014): Le débat sur les langues en quinze questions: arguments, faits et chiffres. Genève, Observatoire Economie Langues Formation. Téléchargement: www.unige.ch >Traduction et interprétation>Recherches >Groupes de recherche>Observatoire élf >Actualités www.centre-plurilinguisme.ch www.observatoireplurilinguisme.eu