

**Zeitschrift:** Bulletin suisse de linguistique appliquée / VALS-ASLA  
**Band:** - (2009)  
**Heft:** 90: Pratiques langagières et formation professionnelle

**Artikel:** Formé-e pour servir! La part langagière de la formation professionnelle dans la nouvelle économie  
**Autor:** Duchene, Alexandre  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-978526>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 06.10.2024

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Formé-e pour servir! La part langagière de la formation professionnelle dans la nouvelle économie

**Alexandre DUCHENE**

Institut de plurilinguisme, Université et HEP Fribourg, Rue de Morat 24,  
CH-1700 Fribourg  
alexandre.duchene@unifr.ch

This paper focuses on the new economy and more particularly on the service industry. It aims to highlight how, in these contexts, language and communication operate as central strategic tools both in terms of the regulation of service practices on the work floor and the regulation of the employees' behaviour. The emphasis of this paper will be on service training programs. I will first show how various institutions of the service industry organize and legitimize vocational training programs and I will highlight the particular place of communication training courses within the proposed curriculum. Secondly, a close examination of training sequences will allow to show how language operates as an organisational principle of training and highlight the underlying language ideologies. I will argue that the service industry clearly considers communication training and language practices as a way of controlling the activity of their workers, constructing them as service *agents* and denying them the capacity of acting.

**Keywords:**

Language ideologies, vocational training, standardisation, new economy

Dans le contexte de la globalisation, les pratiques communicationnelles endossent le statut de "commodités" (compris ici dans le sens de valeur marchande), à la fois en tant qu'outil de travail central et argument marketing prédominant dans les secteurs des services et de l'information. L'expansion du marché économique, les stratégies commerciales des entreprises de la nouvelle économie, la revalorisation du local d'une part et d'autre part de l'exotisme dans un espace global induisent de nouveaux besoins langagiers et une réorganisation de la hiérarchisation des langues et des variétés linguistiques. Les pratiques langagières (orales, écrites, médiatisées par ordinateur, plurilingues) constituent, en ce sens, une ressource marchande dans le cadre de la nouvelle économie, s'intégrant dans de nouvelles structures de travail, impliquant une nouvelle main-d'œuvre et suscitant de nouvelles idéologies langagières. Les pratiques langagières constituent à la fois une "valeur ajoutée" et une partie intégrante de la production économique contemporaine.

Cette situation sociétale est au cœur de cet article. Plus concrètement, je souhaite ici mettre en évidence la *part langagière* (Boutet, 2001b, 2008) dans la formation professionnelle proposée aux employé-e-s travaillant dans le secteur des services, et plus particulièrement dans celui du tourisme. En effet,

je pars du principe que la formation professionnelle offre un espace privilégié pour mettre en évidence les idéologies langagières rattachées aux milieux du travail dans la nouvelle économie. Je soutiens également que ces espaces de formation constituent un lieu où les politiques institutionnelles en matière de langues et les pratiques langagières se révèlent, s'articulent, voire se confrontent.

Dans le cadre de ce travail, je vais m'intéresser plus particulièrement au rôle du langage (en termes de compétences communicationnelles et de compétences plurilingues) dans les formations aux métiers de service et je mettrai en évidence les formes que prennent ces pratiques formatives, en expliquant les raisons de ces choix.

## **1. Economie des services, pratiques professionnelles et pratiques langagières**

### *1.1 Mondialisation, nouvelle économie et pratiques langagières émergentes*

A l'heure où les changements sociétaux liés à la globalisation et à l'émergence de la nouvelle économie prennent une ampleur considérable dans l'ensemble des sphères de la vie sociale (économie, politique, éducation), la question de leur impact sur les pratiques langagières et les locuteurs / locutrices constitue un défi de taille pour les sciences du langage. En effet, la circulation des personnes, comme celle des biens, dans un espace globalisé (Appadurai, 1996), favorise l'émergence de nouvelles formes de contact de langues, et partant de nouveaux besoins langagiers. Les pratiques de communication et d'interaction médiatisées par les nouvelles technologies représentent par ailleurs des réalités émergentes qui façonnent de nouvelles formes d'échanges et de pratiques au travail. Enfin, les réalités du marché économique et de l'expansion territoriale révèlent de nombreuses formes de pratiques plurilingues orientées vers des fins commerciales.

Au sein de ce nouvel ordre social, la nouvelle économie – caractérisée par ses composantes *informationnelles, globales* et son fonctionnement en *réseau* (Castells, 2001) – réunit les diverses transformations mentionnées ci-dessus, en étant tout à la fois le déclencheur et la résultante de ces modifications sociétales. Elle forme ainsi une sphère emblématique des transformations relatives aux pratiques langagières à l'œuvre, ceci pour les raisons suivantes:

- a) La part du langage au travail n'est plus accessoire, ou totalement prohibée, comme c'est le cas dans les industries manufacturières (Boutet, 2001a, 2001b, 2008). Le langage est devenu, au contraire, un outil prédominant, voire même la *matière première* de cette économie (Cameron, 2000a, 2000b; Heller, 2003);

- b) Les compétences communicationnelles sont appréhendées comme un argument de vente (cf. les publicités concernant la qualité des services de tel opérateur téléphonique, p.ex.) ainsi que comme un outil de vente – au travers de la mise en place de scripts et de stratégies communicationnelles particulières (Duchêne & Piller, 2009);
- c) Le plurilinguisme apparaît à la fois comme une nécessité pratique – la nouvelle économie tendant à se constituer sous forme de réseaux transnationaux atteignant un public multinational et *de facto* plurilingue – et une "commodité". Interagir dans la langue du client est un facteur marketing essentiel et le recrutement de personnel plurilingue un avantage en termes de coûts (Dor, 2004; Heller, 2003; Duchêne, 2009);
- d) Les échanges économiques mondialisés supposent une constante dialectique entre les processus d'internationalisation et de localisation, impliquant nécessairement un travail langagier plurilingue au travers de processus de traduction ou encore d'"adaptation culturelle" (Cronin, 2003; Duchêne & Piller, 2009; Pym, 2004).

## 1.2 *Nouvelle économie, contraintes vs possibilités langagières*

La nouvelle économie, par sa nature même, confère au travail langagier une place grandissante dans les espaces de travail. Cependant, force est de constater qu'elle entraîne d'autres conséquences qui ont un impact à la fois sur le rôle du langage et de la communication dans nos sociétés – ainsi que la valorisation ou la dévalorisation de certaines variétés –, et sur la construction identitaire des individus qui participent en tant qu'employé-e-s de cette industrie. En effet, ces employé-e-s sont soumis-es à une série de contraintes institutionnelles liées en particulier à la *productivité* et à la *flexibilité*. Que l'on pense par exemple aux horaires de travail irréguliers, à la précarité des places de travail, mais aussi aux diverses codifications imposées aux employé-e-s. La productivité ne se mesure plus en termes de nombre d'objets produits, mais en termes, par exemple, de nombre de mots traduits, de nombre de réponses téléphoniques et de problèmes résolus ou encore de nombre de produits vendus (Amiech, 2005; Cousin, 2002). La flexibilité devient le lot des ouvriers / ouvrières de la nouvelle économie, amené-e-s à produire un travail qui se caractérise par une multiplicité de pratiques, généralement langagières, devant satisfaire à des exigences et des performances diverses (Sennet, 2000). Les employé-e-s en ce sens font office de *parole* d'œuvre<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> J'emploie ici le terme "parole d'œuvre" en référence au terme "main d'œuvre" communément utilisé dans le cadre des industries manufacturières (cf. aussi Duchêne, 2009). Boutet (2001a) a proposé quant à elle le terme de "travailleur de la langue" et Heller (2003) celui de "language worker". Chacun de ces termes cherche à souligner le parallélisme entre les contraintes de



(Duchêne, 2009), travaillant dans une logique de productivité et de cadence de travail similaire à celle de la *main* d'œuvre ouvrière de l'"ancienne" économie.

Ces processus sociaux relatifs à la nouvelle économie constituent un phénomène central qui amène à repenser le rôle du langage dans nos sociétés contemporaines. En effet, les trois composantes castelliennes de la nouvelle économie (mentionnées plus haut) et leurs corollaires – la productivité, la flexibilité et les flux – représentent à la fois le cadre dans lequel les pratiques langagières s'exercent, ainsi que la possibilité et les conditions de leur centralité. Cette dialectique entre cadre contraignant et possibilités renvoie alors aux formes de contrôle et d'intérêt de cette économie en matière de langues (Heller & Boutet, 2006) ainsi qu'à l'utilisation des ressources langagières des individus dans la logique d'une plus grande rentabilité. Il est donc fondamental de réfléchir aux liens existant entre les processus de standardisation des pratiques, le choix des langues et les lois du marché.

### 1.3 Transformations sociales et positionnement épistémologique: une linguistique sociale, interactionnelle et critique

L'existence même de ces questions souligne d'emblée une orientation épistémologique inscrite dans une linguistique sociale, interactionnelle et critique. Revendiquer une linguistique *sociale* revient, pour une large part, à considérer que toute pratique langagière s'ancre dans des processus sociaux qui à la fois contraignent et permettent le langage. Les pratiques langagières s'avèrent en outre rattachées aux rapports de pouvoir (Blommaert, 1999), aux processus d'exclusion et d'inclusion (Philips, 2004) ainsi qu'à l'économie politique (Gal, 1989). L'accent est donc mis ici sur les idéologies langagières, comprises comme le soulignait Irvine (1989) comme "the cultural system of ideas about social and linguistic relationships, together with their loading of moral and political interests" (cf. également Woolard & Schiefflin, 1994 et Duchêne, 2008). Une linguistique est *interactionnelle* dans la mesure où elle considère que l'interaction est un lieu où l'ordre social se trouve reproduit, négocié ou encore refusé; un lieu où l'on peut comprendre la façon dont les acteurs sociaux se positionnent face aux contraintes sociales et, finalement, un lieu qui constitue une interface entre les contraintes sociales et l'agentivité. Enfin, une linguistique est *critique* dès le moment où elle s'oppose à une conception positiviste du savoir langagier, où elle cherche à comprendre les intérêts sous-jacents aux processus observés et à dégager les positionnements idéologiques des acteurs sociaux.

---

travail dans l'ancienne et la nouvelle économie, en mettant l'accent sur le rôle émergent du langage dans le secteur des services.

Cette approche sociolinguistique critique et interactionnelle (cf. également Heller, 2003), revêt ici une importance parce qu'elle permet de transcender le clivage classique en sciences du langage et en sciences sociales entre une approche micro-analytique et une approche macro-analytique (Heller, 2001) permettant ainsi de saisir la complexité des pratiques langagières de la nouvelle économie. Conceptuellement, cette approche invite donc à porter un regard différencié sur les idéologies et les pratiques langagières au sein des espaces institutionnels dans lesquels elles émergent. Une telle approche cherche donc à comprendre pourquoi, comment et sous quelles conditions les pratiques observables s'inscrivent dans des rapports de pouvoir et des logiques économiques et en quoi et pour qui elles portent à conséquence.

## 2. La formation comme terrain de recherche

L'ensemble des transformations sociales et économiques mentionné ci-dessus est en lien avec des enjeux de formation professionnelle. En effet, la place prépondérante du langage dans la nouvelle économie soulève une série de questions quant au rôle de la formation professionnelle dans ces espaces de travail. A cet égard, je considère que les espaces de formation professionnelle sont un lieu où les idéologies de la langue et celles du service s'entrecroisent. C'est le lieu où ces idéologies se matérialisent en pratiques. De plus le langage est à la fois objet d'apprentissage et vecteur d'apprentissage. En ce sens, je considère que l'examen des pratiques professionnelles à la formation au service permet non seulement de saisir le rôle des usages langagiers au service de la formation mais aussi le rôle des usages langagiers au sein des activités de service.

Cet article posera dès lors les questions suivantes:

- Quelle est la place du langage dans le cadre des formations professionnelles offertes aux employé-e-s des activités de service<sup>2</sup> (formation initiale en emploi et formation continue)?
- Quelles idéologies langagières sont à l'œuvre dans l'espace de la formation aux activités de service?
- Comment ces idéologies se matérialisent-elles dans les pratiques de formation?

Afin de répondre à ces questions, je vais me centrer sur un secteur d'activité emblématique de l'économie des services, à savoir l'industrie du tourisme<sup>3</sup>. En

---

<sup>2</sup> Les employé-e-s des activités de service constituent un terme générique qui réfère à l'ensemble des employé-e-s qui s'occupent du service à la clientèle.

<sup>3</sup> Ce projet ("Language, Identities and Tourism") a été financé par le Fonds National suisse pour la Recherche Scientifique dans le cadre du Programme National de Recherche 56

effet, cette industrie constitue un ensemble de sites particulièrement intéressants. D'une part parce que dans le secteur du tourisme la production langagière est la "matière première" (interagir avec le client en face-à-face, interagir au téléphone, discourir sur la Suisse dans le cadre des tours guidés, etc.); d'autre part parce que la perméabilité des frontières linguistiques, impliquant de fait un contact de langues et des locuteurs, est manifeste dans le cadre de l'industrie du tourisme. Cela conduit par conséquent à une généralisation des pratiques plurilingues qui deviennent, de fait, la norme.

Sur le plan de la formation, ce secteur présente la caractéristique de miser, pour une grande part, sur la formation en cours d'emploi, permettant ainsi, et surtout dans le cas des fonctions *on the front*, de ne pas nécessairement engager des personnes préalablement formées dans ce domaine. En effet, nous trouvons dans ces professions du tourisme des employé-e-s ayant des trajectoires très diverses, telles qu'une mère au foyer qui cherche à reprendre une activité professionnelle lui offrant une certaine flexibilité dans les horaires, une employée de commerce passionnée par le voyage ou encore des étudiant-e-s qui cherchent un travail régulier de quelques heures à l'année.

Concrètement, je me fonderai avant tout sur deux sites au sein desquels nous avons entrepris un travail ethnographique: un office de tourisme situé dans une localité importante de Suisse alémanique (TBC) et une entreprise de logistique des passagers et de bagages dans un aéroport international suisse (ALC).

Les analyses présentées dans ce travail porteront sur les données ethnographiques incluant l'*observation participante* des lieux de formation internes aux entreprises, *des enregistrements de pratiques interactionnelles* dans le cadre des formations professionnelles, *des documents institutionnels* composés principalement de supports de formation, de directives sur les pratiques communicationnelles, et des *entretiens semi-directifs* avec les employé-e-s, les cadres et les formateurs / formatrices.

Lors de l'analyse de ces dispositifs institutionnels et de ces pratiques, je m'attacherai à comprendre la part langagière de la formation, en mettant l'accent sur les dimensions communicationnelles et sur le rôle des compétences en langues dans des entreprises de service.

### 3. Les formations professionnelles aux activités de service: une logique de productivité

Comprendre la part langagière de la formation dans les entreprises de la nouvelle économie demande que l'on s'arrête tout d'abord sur l'importance de la formation au service de manière générale. Il est fondamental de saisir la logique qui préside à l'idée même de service au sein de ces institutions.

Lorsque l'on examine en détail les différents curricula de ces formations professionnelles, la place des modules de formation sur le service à la clientèle se révèle fort importante. On trouve en effet un nombre conséquent de cours portant les intitulés suivants: "Customer Service 101", "En forme pour le client", "Sensitive Customer Service", "Les clés du service à la clientèle", etc... L'ensemble de ces cours, généralement obligatoires pour les nouveaux employé-e-s, ont en commun d'offrir aux employé-e-s une série d'appareillages stratégiques leur permettant d'effectuer leur travail de manière efficace et rentable. La part importante de ces cours dans le cadre curriculaire n'est bien évidemment pas due au hasard. Bien au contraire, comme nous le verrons dans ce qui suit, ces choix suivent une logique claire, à savoir celle de permettre à l'entreprise de mener au mieux sa mission: servir le client, vendre des produits, et fidéliser sa clientèle.

Cette logique de productivité est clairement mentionnée dans l'un des manuels de cours utilisés dans le cadre d'une formation au service à la clientèle proposée chaque année aux employés de TBC:

#### Extrait 1

Kundenorientierung lohnt sich, denn

- es ist fünf bis sechs mal teurer, einen neuen Kunden zu gewinnen, als einen Stammkunden zu halten
- Mindestens jeder vierte unzufrieden wechselt sofort den Anbieter, wenn er eine bessere Alternative hat.
- Jeder zufriedene Kunde bringt mindesten drei weitere neue Kunden

#### Traduction

Le service orienté vers le client est profitable, car:

- il est 5 à 6 fois plus cher de gagner un nouveau client que de garder des clients fidèles
- Chaque 4<sup>ème</sup> client insatisfait au moins change de fournisseur de service s'il existe une meilleure alternative
- Chaque client satisfait rapporte au moins trois nouveaux clients

Placé au début du manuel, ce paragraphe a pour objectif d'expliquer aux employé-e-s les raisons d'être d'une telle formation. Nous le voyons ici, le service à la clientèle est directement relié à la productivité du travail et à la bonne marche de l'entreprise. La suite du manuel met par ailleurs en évidence l'importance d'un bon service, en termes de gain économique, en faisant usage de statistiques (dont la source n'est pas donnée) qui rendent compte – dans une logique de légitimation par la "science" – du poids et de l'importance des pratiques formatives dans ce domaine.

Sur ces arguments viennent se greffer une série d'explications qui portent sur les principes fondamentaux du service à la clientèle. Ces principes mettent en avant l'importance, pour l'employé-e, de se consacrer pleinement au bien-être du client et de se placer dans une logique de dévotion à l'égard de ce dernier, obligeant ainsi l'employé-e à se soustraire à lui/elle-même pour adopter une attitude de révérence à l'égard du client, comme l'illustre l'extrait suivant:

### Extrait 2

Um kundenorientiert handeln zu können muss jeder Mitarbeiter in einem Betrieb kompromisslos aus der Sicht des Kunden denken, d.h. sie müssen in ihren Köpfen wie auch in ihren Herzen den Kunden absolut in den Mittelpunkt stellen

### Traduction

Afin de prodiguer un service orienté à la clientèle, chaque collaborateur dans une entreprise se doit de penser, sans compromis, selon le point de vue du client, c-à-d. ils doivent placer le client au centre de leur tête et de leur cœur.

Nous voyons ici se dessiner l'un des rôles centraux de ces formations, à savoir celui de s'assurer que les employé-e-s dirigent l'ensemble de leurs pensées et de leurs actes vers la satisfaction du client. La formation doit alors permettre aux employé-e-s d'atteindre cet objectif.

En lien avec cette argumentation, une autre explication – quant à l'importance de ces cours de formation au service – émerge des discours des acteurs sociaux. Elle porte sur l'importance de la formation pour les employé-e-s eux/elles-mêmes. En effet, les institutions sont conscientes de la difficulté et de la pénibilité de ce travail et considèrent que la formation au service de la clientèle se doit de permettre aux employé-e-s de mettre en place des stratégies qui leur rendent le travail supportable. C'est sur ce point qu'insiste l'un des managers (FP) de TBC:

### Extrait 3<sup>4</sup>

FP: acht e halb Stund, länger eigentlich, jo, eigentlich länger au und sie könne sich nid zrugzieh, das heisst, sie könne nid usweiche. sie müen immer präsent si, sie müen fründlich si, sie müen immer aso sie müen immer Fassig bewahre und sie dürfe sich au kei Blössig geh, weil der Kund sieht si, also sie kann nid eifach irgendwie s Gesicht verzieh und sage, ah, isch das jetzt wieder en Dubel gsi, oder so irgendwie,

AL: jä, jä, jä

FP: und das isch, das erfordert sehr sehr viel Rui

AL: ja

FP: also Rui im im positive Sinn, e Usglicheheit

AL: ja

FP: und au irgendwo aso e Professionalität

AL: ja

---

<sup>4</sup> Conventions de transcription (voir Annexe).



FP: das mer des au nid persönlich an sich ane koh losst, dass mer sich zrugg neh kann und au sage, okey, aso mir hen jo, mer mache jedes Jahr jo aso Schuelige mit unsre Lüt

### Traduction

FP: huit heures et demie même plus, oui plus en fait aussi et ils ne peuvent pas se retirer, ça veut dire ils ne peuvent pas esquiver. Ils doivent être toujours présents, ils doivent être aimables, ils doivent toujours alors toujours garder une contenance, parce que le client les voit alors ils peuvent pas faire la tête et dire c'était de nouveau un imbécile

AL: oui oui oui

FP: et c'est, ça demande beaucoup de calme

AL: oui

FP: et aussi du professionnalisme

AL: oui

FP: qu'on ne se laisse pas toucher personnellement, que l'on puisse prendre du recul et aussi dire okay, alors nous avons oui on fait fait une formation chaque année avec nos gens

En insistant sur la charge émotionnelle du travail et en soulignant sa pénibilité, FP (le manager) met clairement en évidence l'importance de la formation continue dans ce domaine. De manière similaire, dans la compagnie de gestion des passagers et des bagages (ALC), la responsable des ressources humaines soulignait que la formation au service était très importante pour permettre à l'employé-e de préserver une haute qualité de travail même après de longues heures de présence. Elle poursuivait en relevant le fait que ces formations avaient une fonction ergonomique, offrant même à l'employé-e un meilleur "confort" de travail.

Nous le voyons, les raisons qui expliquent la place que prend la formation dans ces entreprises de service se situent à la fois sur le plan de la valeur économique du "bon" service mais aussi sur l'idée de la pénibilité de l'activité. Mais c'est bien toujours avec une visée de productivité que logique économique et logique ergonomique s'articulent.

## 4. Apprendre à communiquer pour servir et produire

Si la logique de ces formations est de permettre d'une part d'optimiser la productivité des employé-e-s et d'autre part de maintenir ces employé-e-s au travail (malgré sa pénibilité), il s'agit maintenant de savoir comment se matérialisent ces objectifs dans le cadre de la formation. Dans ce qui suit, je propose d'examiner tout d'abord la place de la formation en langues pour ensuite investiguer le rôle du langage au sein des formations aux activités de service. De cette manière, il s'agira alors de comprendre comment le langage opère comme instrument à la fois de contrôle, mais aussi de service en s'interrogeant sur les fondements idéologiques et les conséquences pour les acteurs sociaux.



#### 4.1 *Formations en langues vs formations à la communication*

Dans les différents terrains ethnographiques que j'ai eu l'occasion d'étudier, un premier constat s'est imposé: les formations en langues dans le secteur des services, surtout auprès des employé-e-s de la base, restent très limitées. On trouve toutefois, dans certains cas, une offre de cours proposée aux employé-e-s. Reste que ces cours de langues ne s'inscrivent ni dans des modules de formation professionnelle menant à la qualification pour des postes plus élevés hiérarchiquement, ni dans la formation initiale. Ils sont plutôt vus comme faisant partie de la formation personnelle. La plupart du temps ces cours de langues ne sont financés qu'en partie par l'entreprise, généralement à hauteur de 25% du coût total, et sont placés en dehors du temps de travail de l'employé-e. Deux raisons permettent de comprendre cette situation:

- a) Les compétences langagières sont considérées comme un pré-requis lors des procédures de recrutement. En effet, dans le secteur des services, les exigences en termes de recrutement mentionnent très souvent la nécessité d'avoir des compétences en deux, voire trois langues. En ce sens la formation en langues est considérée comme superflue et les besoins en matière de plurilinguisme pour les institutions concernées sont gérés au moment du recrutement, les compétences langagières devenant alors un critère de sélection.
- b) Les compétences en langues sont considérées comme une donnée intrinsèque de l'individu. Les compétences préalables que l'employé-e amène sur le marché du travail sont donc fortement naturalisées et considérées comme évidentes, voire banales. En ce sens la formation en langues peut à la rigueur servir au développement personnel de l'employé-e et à son bien-être, mais l'apport pour le travail reste fortement sous-évalué.

S'il existe des exceptions (des cours d'anglais pour des bagagistes en contact avec les pilotes ou des cours de perfectionnement en espagnol lorsque la population touristique venant d'Espagne s'intensifie), ces formations restent marginales et toujours dépendantes d'une exigence de productivité conjoncturelle.

A l'inverse, c'est la formation à la communication (conçue sous un angle strictement monolingue) qui constitue l'un des axes centraux dans la formation au service à la clientèle. Comme nous le verrons, la communication est considérée comme l'instrument clé du service.

Ce sera donc sur ces composantes communicationnelles que je vais mettre l'accent. En analysant une formation proposée dans le cadre de l'entreprise ALC, je me pencherai dans un premier temps sur les processus de standardisation des conduites et de communication en soulignant le rôle que

ces processus jouent dans la formation. Dans un second temps, je m'attacherai à relever comment ces règles s'actualisent dans la formation professionnelle en mettant l'accent sur le rôle du langage. Je montrerai alors que l'ensemble de ces activités en formation professionnelle relèvent d'une vision essentialiste du langage et de la communication, vision qui s'ancre avant tout dans une logique de productivité et de contrôle.

#### 4.2 *Les règles de conduite comme principe organisateur de la formation*

La formation au service à la clientèle examinée ici est organisée autour de principes généraux présentés, discutés et opérationnalisés tout au long de la formation. Ces principes généraux se matérialisent sous la forme de règles de conduites, qui définissent ce qu'est un "bon" service et plus fondamentalement ce que la compagnie attend des employé-e-s en termes de service à la clientèle. L'objectif ici est d'éduquer l'employé-e en l'amenant à faire un usage approprié de ces règles de conduite.

L'extrait suivant fournit une illustration des règles proposées en formation. Il s'agit d'un document fourni aux employé-e-s dans le cadre de leur formation et destiné à rappeler les points centraux du bon service. Chaque employé-e reçoit une carte contenant les informations suivantes:

#### **Extrait 4**

**The golden rules (en anglais dans le texte!)**

- Höre dem Kunden aktiv zu
- Zeige Verständnis
- Sei ehrlich und freundlich
- Gebrauche einfach Worte
- Betreue den Kunden wie du betreut werden möchtest
- Unterscheide Fehlleistung und unangenehme Situation
- Bedauere
- Gib kurze, lösungsorientierte Erklärungen
- Versprich, was du einhalten kannst
- Bleibe stets freundlich, souverän und professionell

#### **Traduction**

##### **Les règles d'or**

- Écoute de manière active le client
- Témoinne de la compréhension
- Sois honnête et aimable
- Utilise des mots simples
- Traite le client comme tu voudrais être traité
- Fais la distinction entre erreurs et situation inconfortable
- Excuse-toi
- Donne des explications courtes et efficaces
- Ne promets que ce que tu peux tenir
- Reste toujours aimable, calme et professionnel

Ces règles sont présentées comme des règles "d'or" du service. Elles sont d'ailleurs toujours formulées à l'impératif, donnant ainsi l'impression que ces

règles font quasiment office de loi. L'usage du tutoiement est classique dans ces formations (et il se retrouve dans la formulation des règles), où la plupart des formateurs / formatrices choisissent cette forme d'adresse. De cette manière, ils/elles créent un sentiment de communauté de pratique, renforcé par le fait que les formateurs / formatrices ont été, à un moment donné de leur carrière, également des employé-e-s des services. Il y a par ailleurs clairement, dans la logique de ces formations, une volonté de présenter ces règles comme des universaux applicables en tout temps et en toute situation.

Ces règles d'or (ainsi que d'autres documents, tels que les "principes de bases du service à la clientèle") organisent l'ensemble de la formation. D'abord, les employé-e-s sont amené-e-s à les étudier et à les comprendre grâce à l'aide du formateur ou de la formatrice. Ensuite ces règles sont discutées avec les participant-e-s pour finalement être appliquées dans le cadre de jeux de rôle où l'on demande aux employé-e-s de jouer des situations prototypiques rencontrées en milieu de travail. En ce sens, les règles traversent les diverses séquences de la formation, avec pour objectif de s'assurer qu'elles sont correctement acquises par les employé-e-s.

Nous nous situons bien ici dans une logique du script de comportement, script qui définit à la fois les pratiques de travail mais aussi les pratiques de service, et qui *de facto* s'ancre comme principe organisateur de la formation.

#### 4.3 *Le langage comme accomplissement des règles*

Si les règles de conduite organisent la formation, leur matérialisation au cours de la formation est quant à elle principalement langagière. En effet, les règles présentées ci-dessus (Extrait 4) portent en grande partie sur des aspects de la communication verbale et non-verbale. Que la part langagière soit clairement explicitée (p.ex. "Utilise des mots simples"; "Donne des explications courtes et efficaces") ou sous-jacente (p.ex. "Témoigne de la compréhension", "Reste toujours aimable, calme et professionnel"), elle révèle une composante centrale de la doxa exprimée au travers de ces règles générales. On pourrait alors dire que la matérialisation de ces règles n'est concevable qu'au travers du langage. Nous comprenons ainsi l'importance que revêt la part langagière dans la logique du service à la clientèle mais aussi dans le cadre de la formation professionnelle au service.

Je relèverai trois composantes centrales des idéologies langagières dans l'accomplissement des règles de conduite. Premièrement, le travail langagier en formation au service met l'accent sur l'usage "mesuré" du langage, ou encore sur son dosage. Nous le verrons, cette conception de la communication s'ancre dans une volonté de contrôle – par l'entreprise et au travers de la formation – de la *quantité* des usages langagiers. Deuxièmement, les formations pointent l'importance du parler "juste", à savoir les "bonnes" formules à utiliser. Ici, c'est le contrôle de *qualité* de la parole qui

s'exerce. Enfin, le travail langagier en formation porte sur le parler "vrai", à savoir sur l'usage de formules qui se situent dans une idéologie de la transparence, mettant alors en évidence un contrôle de *l'information*. C'est au travers de ces trois composantes que je montrerai la manière dont le langage sert les intérêts du service tout en servant en même temps les intérêts de la formation, ceci dans une logique de productivité et d'efficacité. Les diverses interactions et discours qui seront analysés ci-après impliquent d'une part SW, la formatrice, et un groupe de 12 participant-e-s à la formation. Les participant-e-s seront mentionné-e-s par un prénom fictif.

#### 4.3.1 Le parler "mesuré" ou le contrôle de la quantité

Au cours de cette formation, il est apparu à plusieurs reprises que l'un des enjeux centraux du langage au travail portait sur le dosage de la parole, à savoir sur la recherche d'équilibre entre la parole et le silence, et sur l'utilisation du langage, mais dans une juste "mesure".

La séquence suivante porte sur la règle présentée ci-dessus (Extrait 4) "Écoute de manière active le client" et souligne cette dialectique entre parler et se taire:

##### Extrait 5

SW: eine vo de wichtigschte pünkt ich höre dem kunden aktiv zu. was isch aktives zuhören? das isch so ne super schlagwort, alli wüssed was s isch aber käne weiss was s isch. @@. [wie los ich?]

Caroline [de chund aluege]

SW aluege

Caroline und nöd (Blick nach unten) ah ja, ja, isch guet, ja @@

SW absolut, absolut, lueged de chund a, was chönnt i süscht no inebringe zum em chund aktiv zuelose?

Françoise nicken

SW nicken, uhmhu, ja ich ha dich verstande

Annette nafröge

SW nafröge, genau

Annette dass mer gnauer erörteret

SW: uhmhu, nafröge, aso das eso, so drü hauptpunkt, aso zerscht emol aluege, nafröge und ebbe eso zeiche geh, jawohl ich los dir zue, ich ha dich verstande, ähm, usrede lah, mit sicherheit au no derzue, dass de passagier nöd so uhhh nöd is wort gkeie und säge he, jetzt red ich. also aktiv zuelose.

##### Traduction

SW: L'un des points les plus importants j'écoute le client de manière active . qu'est-ce que c'est écouter de manière active? c'est un super mot-clé tout le monde sait ce que c'est mais personne ne sait ce que c'est. @@ comment j'écoute?

Caroline regarder le client

SW regarder

Caroline et pas (regarde en bas) ah oui, oui c'est bien @@

SW absolument, absolument, regarder le client qu'est-ce que je pourrais encore faire pour écouter le client de manière active?

Françoise s'informer auprès de lui

SW s'informer auprès de lui exactement

Annette qu'on en sache un peu plus

SW unhum, s'informer, alors comme ça, alors trois points centraux, alors d'abord regarder, s'informer et justement donner un signe oui je t'écoute, je t'ai compris, hum, le laisser parler et avec certitude en plus ne pas uhh ne pas couper la parole au passager et ne pas dire hé maintenant c'est moi qui parle. donc écouter de manière active.

Cherchant à expliciter la notion d'écoute active, SW, la formatrice va amener les participant-e-s à formuler des attitudes qui permettent la matérialisation de cette règle. SW reprend les formulations proposées par les participant-e-s et s'arrête alors sur l'importance des signes que l'on peut donner afin de témoigner au client cette attention et cette écoute active. SW met en scène ces signes au travers de postures corporelles et de discours intérieurs ("jawohl ich los dir zue, ich ha dich verstande," [oui je t'écoute, je t'ai compris,]) destinés à rendre palpable une écoute qui ne passe pas nécessairement par le langage explicite. Par ailleurs, SW souligne deux mouvements, situés dans l'ordre du dire et dans l'ordre du silence. D'une part, elle insiste sur l'importance de s'informer auprès du client (marque d'intérêt pour sa personne) et d'autre part de le laisser parler ("usrede lah") en évitant de prendre la parole de manière intempestive ("nöd is wort gkeie und säge he, jetzt red ich." [ne pas couper la parole au passager et ne pas dire hé maintenant c'est moi qui parle]). C'est bien cette dialectique entre se taire et parler qui lui permet alors de conclure la séquence explicative de la règle.

Si se taire et parler constituent un enjeu interactionnel du service à la clientèle, le dosage du dire demande lui aussi à être pointé et relevé dans le cadre de la formation, comme le prochain exemple l'illustre:

### Extrait 6

SW: was mer ufgfalle isch, dass du de name sehr hüfig gseit hesch und das isch öppis wo no, wo no spannend isch aso de name isch so öppis positivs zeiche oder, ich nimm dich as individuum wahr, wänn mes aber z hüfig ghört, chas au nerve. aso das isch no wichtig, dass er das au eso chli im chopf bhaltet, ich han emol bim ackermann versand aglütet, bi wohlgemerkt stinkesauer gsi won ich aglütet ha und ich glaub nach jedem satz wo ich gseit ha hät sie gseit, ja wüssed sie Frau W, und ich glaub nach em foifte mol han i gseit, ich weiss wie n ich heiss. ich wett jetzt eifach e lösing vo mim problem, ich bi, aso ich bi vo hundertachtg uf zweihundertfüfzg obe gsi eifach wel sie i foif sätz foif mol min name und s hät mich eso rasend gmacht. aso dass er eifach, ich finds sehr guet, und es isch nid störend gsi jetzt vo dem her gsi aber s chönnt echlii mängisch au is andere übereschlah vom sehr positive punkt is sehr negative wells eim eifach nervt,...

### Traduction

SW ce que j'ai remarqué c'est que tu as dit très souvent le nom et c'est quelque chose qui est encore, qui est intéressant alors le nom c'est un signe positif n'est-ce pas, je te prends au sérieux en tant qu'individu, mais quand on l'entend trop souvent, ça peut énerver. Alors c'est quelque chose d'important que vous devriez un peu garder en tête, une fois j'ai appelé chez Ackerman j'ai été le moins qu'on puisse dire totalement agacée quand j'ai appelé et je crois que après chaque phrase que j'ai dite elle a dit oui vous savez Madame W et je crois après la fois j'ai dit je sais comment je m'appelle je veux enfin une solution à mon problème j'étais, alors j'étais en train d'exploser simplement parce qu'en cinq phrases elle a dit cinq fois



mon nom et ça m'a rendue mûre bon alors que vous disiez simplement je trouve ça très bien et c'était pas dérangeant de ce point de vue là mais ça peut un peu parfois aller dans dans une autre direction du très positif au point très négatif simplement parce que ça énerve, ...

Ici SW commente le jeu de rôles effectué par quatre participant-e-s. Nous le voyons, la formatrice met le doigt sur l'usage immodéré du nom du client. Elle signale tout d'abord que l'usage du nom est un signe positif – ce point avait fait l'objet d'une attention particulière lors d'une séquence précédente où la formatrice avait vanté les mérites de cette pratique. Dans le cas présent, SW explique que l'usage du nom peut par ailleurs s'avérer problématique si l'employé-e en fait un usage excessif. En illustrant son propos par une anecdote personnelle (une situation vécue en tant que cliente), SW rend alors les employé-e-s attentifs / attentives au fait que ce qui est de l'ordre de l'usage positif peut rapidement se transformer en un usage qui énerve le client – ce qui en soi se doit d'être évité! Suite à cette séquence, la formatrice formulera une série de règles d'adressage, en insistant sur l'usage du nom en début ou en fin d'interaction.

L'idée de "mesure" dans ces séquences fait apparaître une forme de contrôle de la parole, entre dire et se taire. La formation a alors pour fonction d'enseigner à réguler le langage, soit au travers de l'explicitation des règles (Extrait 5), soit au travers de méta-commentaires sur la production langagière des participant-e-s (Extrait 6). Chacune de ces approches didactiques poursuit donc un même objectif: la régulation du langage à des fins de productivité, qui placent le client au centre de l'action langagière de l'employé-e, et où le contrôle de la quantité de langage des employé-e-s peut s'effectuer.

#### 4.3.2 Le parler "juste" ou le contrôle de la qualité

S'il est important de savoir se taire et parler de manière "mesurée" au client, il est par ailleurs tout aussi central de savoir comment parler "juste". Tout au long de cette formation, la formatrice va insister sur l'usage des termes. Comme nous le verrons ci-après, derrière l'idée du parler "juste" se profile également l'idée de la parole marchande, la justesse étant fondamentalement rattachée à donner au client le sentiment de son importance, comme le prochain extrait le souligne:

##### Extrait 7

SW also mir säged ne scho, mer fertiged de passagier ab und de begriff isch eigentlich wit gstreut aber es sött eigentlich nid es abfertige si sondern mir betreued oder bediened de chund je nach dem was mer am mache sind und äh gönd uf sini bedürfnis i.

##### Traduction

SW alors on le dit bien, on enregistre un passager et ce terme est largement répandu mais ça ne devrait pas être un enregistrement mais plutôt on s'occupe de ou on sert le client en fonction de ce qu'on est en train de faire et euh aller à la rencontre de ses désirs.



Cet extrait souligne l'importance des termes à utiliser, non pas nécessairement auprès du client mais également pour soi-même. Ici SW relève le fait que l'on utilise de manière courante le terme "enregistrer" pour parler de l'activité propre au Check-In. Cet usage est considéré par SW comme inapproprié. Elle propose de substituer ce terme par deux autres, à savoir "s'occuper de" et "servir", termes qui correspondent davantage à la conception du service que la formation cherche à transmettre. Nous voyons bien ici que "comment parler" s'avère un enjeu clé. "Comment parler *du client*" l'est tout autant, dans la mesure où il permet de réaffirmer l'allégeance à la mission centrale de l'employé-e, à savoir servir *le client*. Cet extrait offre par ailleurs l'une des manifestations langagières en formation les plus classiquement utilisées en vue d'enseigner le parler "juste". En effet, bien souvent, SW va insister sur l'importance des formulations en juxtaposant une formulation problématique à une formulation adéquate. Cet usage est d'ailleurs couramment utilisé dans les formations professionnelles où les employé-e-s sont amené-e-s à distinguer les manières de dire qui favorisent la relation au client et celles qui au contraire sont susceptibles d'entraîner des tensions.

L'usage explicite de scripts de communication est souvent utilisé dans ces formations. A titre d'exemple, voici une grille proposée comme support de cours dans le cadre d'une formation donnée à des employés du tourisme:

### Extrait 8

#### Beziehungsfreundliche Sprache

[Langage aimable favorisant la relation]

<b>Spannungserzeugende Sprache</b> [langage provoquant des tensions]	<b>Beziehungsfreundliche und wertschätzende Sprache</b> [langage aimable favorisant la relation et valorisant]
Sie müssen halt warten! [Vous devez attendre!]	Ich bitte Sie um etwas Geduld Oder Ueberhören und direkt fragen Was kann etwas ich für Sie tun? [Je vous prie de patienter OU Ignorer et questionner directement par Que puis-je faire pour vous?]

Nous le voyons, le poids des formules et leurs codifications constituent un enjeu majeur de la formation. L'extrait suivant met également en évidence l'usage de termes appropriés comme une stratégie permettant de diminuer les inquiétudes des clients (et donc d'augmenter leur satisfaction du service):

**Extrait 9**

SW: und versueche die situatione professionell z löse. ähm ein chline tipp, redet nöd vomene problem wenn er es problem händ, sondern redet von ere situation. well wemmer es problem hät macht das bi vielne lüt alarmglocke, es isch es problem do, und wenn mer e situation hät dänn hät mer eifach e situation, aso das isch no so chli vo de formulierig her, ja, mängisch sache wo me cha abschwäche, wo chönntet es problem ergeh @@.

**Traduction**

SW: essayez de régler les situations de manière professionnelle euh un petit truc ne parlez pas de problèmes si vous avez un problème, mais parlez d'une situation. Parce que quand on a un problème ça fait sonner l'alarme auprès de beaucoup de gens, il y a un problème et quand on a une situation alors on a simplement une situation, alors ça c'est un peu d'un point de vue de la formulation, oui, parfois il y a des choses qu'on peut atténuer là où il pouvait avoir des situations @@.

Comme pour l'extrait 7, SW va insister sur l'évitement d'un terme (ici celui de "problème") et proposer à nouveau une substitution lexicale ("situation"). La logique argumentative qui soutient cette proposition s'ancre dans l'idée que certains termes sont plus enclins à inquiéter le client, et qu'à cet égard l'usage du terme "problème" est potentiellement "problématique". L'euphémisation est bien ici une stratégie du service qui renvoie à l'idée que le langage permet de servir les intérêts du travail.

Dans l'extrait suivant, il s'agit d'une autre forme de parler "juste", à savoir l'usage des formes de politesse dans l'exercice du service. Lors d'une séquence où l'un-e des participant-e-s évoque une situation particulièrement difficile avec un passager, la question des formules d'adresse est à nouveau abordée, non pas à propos du nom, mais des civilités propres à certains usages:

**Extrait 10**

Renate und das isch nochher e fall gsi wo sehr eskaliert isch de het mi nur no agschroue, /????/ gsi wel i de Profässor ha lo liege, wel i eifach nid gwüsst ha wie is muess mache, säg i Herr Profässer oder säge Herr Profässor Dokter Müller?

SW was isch uf em Billet gstande?

Renate das weiss i nid, weiss nur no uf em Uswis isch natürli s ganze

SW ja, wil d Fuschtregel wo mir eigentlich ame witergänd isch das wo uf em Billet staht gilt und i de Buechig in isch ä nüt gstande? aso das isch öppi wo mer so als faustregel nimmt, aso s check in im prinzip füre holt, final response und denachher det goht go luege staht no en titel drinne oder nid, wänn er s billet vor euch händ, s papierticket um so besser. d idee de hinder isch dass wenn es imene passagier wichtig gnueg isch dass er s bi de billetreservation agit denn isch em wichtig dass er au so agsproche wird, udn wänn nüt druf isch, de chasch es nid wüsse

Renate meh chas jo im zwifelsfall eifach säge aber i weiss nid wie mes seit

SW hum

Renate seit me jetzt de titu und der name, seit mer aui titel aber das wär jo pinlich

SW nei aso ich glaub i dem fall hät ich jetzt au profässer müller

### Traduction

- Renate et c'était un cas qui a dégénéré il n'a fait que de me crier dessus /?????/ parce que j'avais laissé tomber le professeur, parce que je ne savais simplement pas comment je devais faire, est-ce que je dis Monsieur le professeur ou Monsieur le professeur docteur Müller?
- SW qu'est-ce qu'il y avait sur le billet
- Renate je ne sais pas, je sais juste que sur les papiers d'identité il y avait naturellement tout
- SW oui parce que la règle de base que nous transmettons c'est que ce qu'il y a sur le billet fait foi et dans la réservation il n'y avait rien? alors c'est ce qu'il faut prendre comme règle de base alors en principe de regarder le check in, final response et après aller voir est-ce qu'il y a un titre dessus ou pas si vous avez le billet devant vous, le billet papier encore mieux, l'idée derrière c'est que si c'est important pour un passager il le mentionnera lors de sa réservation de billet et là c'est important de le dire et si il y a rien dessus tu peux pas le savoir
- Renate en cas de doute on peut simplement dire je ne sais pas comment on dit
- SW: hum
- Renate mais on dit le titre et le nom, est-ce qu'on dit tous les titres mais ce serait un peu gênant?
- SW non dans ce cas là je crois que j'aurais aussi dit professeur Müller

Comme Renate le révèle, l'omission du titre de professeur dans une situation qu'elle a elle-même expérimentée a conduit à une interaction conflictuelle avec un passager. Expliquant qu'elle ne connaissait pas les règles d'utilisation du titre, elle demande alors explicitement à savoir quels sont les usages en la matière. SW va intervenir en mentionnant les règles en vigueur au sein de l'entreprise. Les interventions de SW portent non pas sur la manière de dire mais sur les conditions institutionnelles de l'utilisation du titre. Renate cependant revient à la charge, en maintenant sa question comme se situant sur l'axe du parler "juste". Il y a dans cette séquence deux mouvements importants. D'une part celui de la formatrice qui utilise cette situation pour énoncer les règles générales de mention ou non du titre. Et d'autre part la question de l'employée pour qui il s'agit avant tout de savoir comment dire. Cet extrait dévoile l'importance dans l'espace de travail du parler "juste", et révèle certains besoins que les employé-e-s peuvent exprimer dans le cadre de la formation.

Le parler "juste" enseigné ici se situe bien dans une conception du langage comme instrument de service. La justesse langagière se définit donc avant tout dans une dynamique de service au client et dans une logique de productivité du travail, les formules justes permettant alors de maintenir un contrôle de la qualité de service tout en évitant des situations de travail complexes et donc nécessairement plus longues. La formation a alors pour objectif de formater l'usage des termes des employé-e-s et de s'assurer de leur appropriation correcte.

#### 4.3.3 Le parler "vrai" ou le contrôle de l'information

Les interventions proposées par la formatrice dans ce cours portent également sur le parler "vrai". L'idée du parler "vrai" va de pair avec celle d'"honnêteté" ou plutôt de volonté de transparence. En effet, l'employé-e doit

tout d'abord fournir au client des informations factuelles qui correspondent à une réalité partageable de la situation. L'idée de mensonge apparaît à de nombreuses reprises et elle est considérée comme problématique, dans la mesure où le client, en cas de supercherie, exprimera alors une très grande insatisfaction. Il s'agit alors de parler "vrai"! La règle veut que le client est en droit de savoir ce que l'employé-e fait, et qu'il ait accès à une part invisible du travail.

Concrètement, la "véracité" du dire se manifeste dans la formation par une série de conseils prodigués par la formatrice. Ceux-ci portent sur la manière de faire passer un message aux clients de façon à ce que le principe d'information au passager (et l'honnêteté exigée) soit respecté sans que, pour autant, ce dernier soit insatisfait. Dans l'exemple suivant, une participante souligne – à propos de la maxime d'honnêteté – que lorsque certains passagers constatent au check-in qu'aucun siège ne leur est attribué, ils commencent à s'insurger, rendant alors la situation interactionnelle quelque peu problématique. La formatrice insiste sur le fait a) qu'il est fondamental d'expliquer la situation telle qu'elle est au client et de faire preuve ainsi d'honnêteté et b) que des usages appropriés du langage permettent de déproblématiser une situation. Le prochain extrait souligne ce point:

### Extrait 11

SW: wänn dich aber eine frögt, seit ja warum han ich dänn nöd da ken sitz? dänn seisch ems, denn seisch de flug isch liecht überbuecht oder er isch grad just voll, momentan chan ich ihne kein sitz zuteile, sobald aber de flüger für s check in gschlosse isch, det werdet die vorige sitz am gate si.

### Traduction

SW: quand quelqu'un te demande, qu'il dit oui pourquoi je n'ai pas de siège là? Alors tu lui dis, alors tu dis le vol est légèrement surbooké ou il est en ce moment juste plein, en ce moment je ne peux pas vous attribuer un siège, mais dès que le vol sera clos pour le check in, là vous allez recevoir le siège restant au check in à la porte d'embarquement.

Nous voyons ici SW proposer de manière explicite des formulations à utiliser. Pour ce faire, elle met en scène une interaction entre un client et un-e employé-e, avec une alternative, quant à la manière de transmettre une information. Ce qui est particulièrement intéressant, c'est que l'information transmise se base sur une donnée strictement factuelle, le fait que le siège ne peut pas être attribué pour cause de "surbookage léger". Reste que ces formulations ne reflètent bien évidemment pas la réalité de la situation, les employé-e-s étant en mesure de connaître les chances pour le passager de pouvoir voler grâce aux multiples informations consignées dans l'ordinateur. La parole "vraie", l'est donc partiellement. Elle est avant tout là pour dire sans pour autant tout révéler. L'information est donc transmise tout en étant contrôlée.

Une autre manifestation du parler "vrai" est mise en avant par SW au cours de cette formation. Il s'agit de la parole qui rend l'activité de l'employé "transparente". En effet, SW introduit la nécessité de commenter ses actions suite à une discussion avec les participant-e-s au cours de laquelle la question de l'impatience des clients est soulevée. A ce propos, SW insiste alors sur le fait que les clients ont le droit d'être renseignés et que les commentaires que l'employé-e donne sur son activité évitent bien souvent les manifestations d'impatience, voire préviennent d'éventuels conflits, ainsi que l'extrait suivant le démontre:

### Extrait 12

SW aso e möglichkeit isch das wo au d Renate seit, ablänke und erkläre, dass er säged momänt ich rüef emol zerscht ihri buechig uf de nochher au grad oder de chan ich ihne nochher au grad uskunft geh, aso dass er en erklärug gänd worum dass er eigentlich jetzt en momänt bruched, wel mängisch wel d lüt gsehnd jo nur me tökkelet öppis und irgendwänn machts dänn piips und denn chunnt dänn d etikette use und dänn tökkelts nomol und denn chunnt denn d bordcharte use aber was mer eigentlich tökkelet und was mer eigentlich brucht, das verstöhnd jo viel lüt nöd. händ händ ihr jo vilicht au nid gwüsst bevor er check in kurs gha händ und drum hilft das mängisch au eifach eso en witerführendi erklärig äh momänt ich rüef emol ihri buechig führe und denn nochher chan ich ihne au besser uskunft geh oder denn chan ich ihne uskunft geh. ... wär zum bischpil au e möglichkeit anstatt dass mer nur tökkelet und denn isch mer weg oder, ja jetzt.

### Traduction

SW alors une possibilité c'est ce que dit Renate détourner et expliquer, que vous disiez un moment je regarde tout d'abord votre réservation et après justement ou je pourrai ensuite vous donner directement l'information, alors que vous donniez une explication pourquoi vous avez besoin d'un moment maintenant, parce que souvent parce que les gens ne voient que ce que le fait que vous tapez quelque chose et au bout d'un moment ça fait bip et après il y a l'étiquette qui sort et après vous tapez de nouveau et il y a la carte d'embarquement qui sort mais ce que vous êtes en train de taper ce dont on a en fait besoin, ça beaucoup de gens ne comprennent pas ça vous l'auriez probablement pas su non plus avant d'avoir eu un cours sur le check-in et c'est pourquoi ça aide parfois de donner une information en continu euh un moment je regarde votre réservation et après je serai en mesure de vous donner de meilleures informations ou je pourrai vous informer ... ce serait une possibilité au lieu de taper seulement et là on est loin, non?

Le parler "vrai" dans cet extrait, est directement rattaché à une certaine idéologie de la transparence du travail. Il est suggéré comme ressource permettant d'atténuer l'impatience du client tout en maintenant la relation au client et par la même occasion en donnant au client le sentiment d'avoir accès à l'activité invisible de l'employé-e. Ici encore, nous assistons à diverses manifestations de contrôle. Le contrôle du lien avec le client, d'une part, et le contrôle de l'agacement du client. Le parler "vrai" part donc de l'idée centrale que l'"honnêteté" et la "transparence" constituent des vertus reconnues et appréciées de tous, et qu'elles sont par ailleurs efficaces en termes de service à la clientèle. La formation, en ce sens, va avoir pour objectif à la fois de s'assurer que le langage est alors utilisé à ces fins-là et par là même d'inscrire



les employé-e-s dans une démarche de parler "vrai", "juste" (il est important de choisir les mots) et "modéré" (il est important de doser l'information donnée). C'est là que nous voyons l'interrelation constante entre le contrôle de la quantité, de la qualité et de l'information, chacun s'inscrivant dans une même idéologie, celle de la productivité des activités de travail, conçue dans la logique d'une satisfaction préfabriquée du client et matérialisée au travers des pratiques langagières.

## 5. Conclusion

Cet article a cherché à mettre en évidence les liens entre l'idéologie du service, le rôle de la formation dans son actualisation et la part langagière de la formation au service.

Je l'ai montré, la formation au service, dans le cadre de la nouvelle économie et, plus particulièrement ici, dans le cadre de l'industrie du tourisme, s'inscrit dans une logique marchande. Les pratiques de services à la clientèle sont considérées comme une dimension centrale de la productivité. La formation au service à la clientèle est donc une constante dans le cadre des formations en cours d'emploi et se matérialise sous la forme de modules de formation initiale et continue. Ces formations insistent grandement (si ce n'est exclusivement) sur l'importance des compétences communicationnelles. La formation devient le lieu où l'interaction avec le client est envisagée principalement par le prisme des règles de conduite, le lieu où le bon usage comportemental – dans les idéologies des services à la clientèle – et le bon usage langagier se rencontrent, faisant du second l'instrument du premier.

Comme je l'ai montré, le langage et les pratiques interactionnelles constituent des outils au service à la clientèle, et en ce sens des instruments de la productivité du travail. Cette conception de la langue est par ailleurs considérée comme relevant du "formatable", comme devant faire l'objet d'une formation explicite, où ces règles de conduite, considérées comme des règles corporatives (celles reconnues et voulues par l'institution), sont enseignées et "exercées" par les employé-e-s. La formation met alors en évidence la part langagière du travail (et son formatage) tout en instituant le langage comme mode privilégié de l'accomplissement des règles. Les pratiques langagières au service de la formation et celles au service du service apparaissent alors comme convergentes dans les espaces étudiés. Elles ne sont en aucun cas contradictoires. Au contraire, elles participent d'une idéologie commune, à savoir celle du langage et des interactions comme matière première de la productivité. Par ailleurs, les conceptions de la langue à l'œuvre dans les formations sont également en lien avec un mode de contrôle inhérent à l'idée même de productivité. Ce contrôle s'exerce, comme nous l'avons vu, au travers des pratiques langagières, ces dernières permettant à la fois un contrôle de l'interaction et de la situation, tout en devant elle-même faire l'objet



d'un contrôle par l'institution – la formation étant un lien propice à cet exercice. Tout se passe alors comme si l'importance du contrôle et l'instauration de règles langagières permettant de l'exercer faisaient de l'employé-e avant tout un *agent* du service plutôt que son *acteur*.

## BIBLIOGRAPHIE

- Amiech, M. (2005): Les centres d'appels téléphoniques: une certaine idée du service au client. In: D. Linhart & A. Moutet (éds.), *Le travail nous est compté. La construction temporelle du travail*. Paris (La Découverte), 241-274.
- Appadurai, A. (1996): *Modernity at large: Cultural dimensions of globalization*. Minneapolis (University of Minnesota Press).
- Blommaert, J. (1999): *Language ideological debates*. Berlin / New York (Mouton de Gruyter).
- Boutet, J. (2001a): Le travail devient-il intellectuel? In: *Travailler*, 6, 55-70.
- Boutet, J. (2001b): La part langagière du travail. Bilan et évolution. In: *Langage & Société*, 98, 17-42.
- Boutet, J. (2008): *La vie verbale au travail. Des manufactures aux centres d'appel*. Toulouse (Octarès).
- Cameron, D. (2000a): Styling the worker: Gender and the commodification of language in the globalized service economy. In: *Journal of Sociolinguistics*, 4(3), 323-347.
- Cameron, D. (2000b): *Good to Talk. Living and working in a communication culture*. London (Sage).
- Castells, M. (2001): *L'ère de l'information, Tome 1: La société en réseaux*. Paris (Fayard).
- Cousin, O. (2002): Les ambivalences du travail. Les salariés peu qualifiés dans les centres d'appel. In: *Sociologie du travail*, 44, 499-520.
- Cronin, M. (2003): *Translation and Globalization*. London (Routledge).
- Dor, D. (2004): From Englishization to imposed multilingualism: Globalization, the internet, and the political economy of the linguistic code. In: *Public Culture*, 16(1), 97-118.
- Duchêne, A. (2008): *Ideologies across Nations*. New York / Berlin (Mouton de Gruyter).
- Duchêne, A. (2009): Marketing, management and performance: Multilingualism as commodity in a tourism call centre. In: *Language Policy*, 8, 27-50.
- Duchêne, A. & Piller, I. (2009): *Sprache, Identität und Tourismus*. Rapport final, Fonds National pour la Recherche Scientifique (PNR 56).
- Gal, S. (1989): Language and political economy. In: *Annual Review of Anthropology*, 18, 345-367.
- Heller, M. (2001): Undoing the macro-micro dichotomy: Ideology and categorization in a linguistic minority school. In: N. Coupland, S. Sarangi & C. Candlin (eds.), *Sociolinguistics and social theory*. London (Longman), 212-234.
- Heller, M. (2003): Language, skill and authenticity in the globalized new economy. In: *NovesSL*. Disponible: [http://www6.gencat.net/llengcat/noves/hm05hivern/heller1\\_2.htm](http://www6.gencat.net/llengcat/noves/hm05hivern/heller1_2.htm).
- Heller, M. & Boutet, J. (2006): Vers de nouvelles formes de pouvoir langagier: langues et identité dans la nouvelle économie. In: *Langage & Société*, 118, 5-16.
- Irvine, J. (1989): When talk isn't cheap: Language and political economy. In: *American Ethnologist*, 16(2), 248-67.
- Joseph, I. & Jeannot G. (éds.) (1995): *Métiers du public. Les compétences de l'agent et l'espace de l'utilisateur*. Paris (CNRS).

- Philips, S. (2004): Language and social inequalities. In: A. Durandi (ed.), *A companion to linguistic anthropology*. Oxford (Blackwell), 474-496.
- Pym, A. (2004): *The moving text. Localization, translation, and distribution*. London (John Benjamin).
- Sennet, R. (2000): *Le travail sans qualité: les conséquences humaines de la flexibilité*. Paris (Albin Michel).
- Woolard, K. A. & Schieffelin, B. (1994): Language ideology. In: *Annual Review of Anthropology*, 23, 55-82.

## Annexe

### Conventions de transcription

.	intonation ponctuate
,	courte pause
?	intonation montante
@	rires
/ ???/	passages inaudibles
(regarde le client)	commentaires sur les actions non-verbales

