Le coût invisible de l’anxiété linguistique au travail

Comment les conversations imprévues révèlent l’écart de performance



Busuu
groupe Chegg

Sommaire

3 Avant-propos

4 Résumé à destination des dirigeants

5 Points clés

9 Méthodologie

10 Comprendre l’écart de performance caché

13 Où la communication tombe-t-elle à plat ?

16 Comment les entreprises peuvent-elles améliorer leur communication en langue étrangère ?

20 Conclusion : les trois priorités des équipes L&D

22 À propos de Busuu

23 À propos de Chegg



Avant-propos

J'ai consacré une grande partie de ma carrière à comprendre ce qui permet de gagner en efficacité au travail. Une chose me semble évidente : l'IA se charge de plus en plus des tâches de routine, ce sont donc les compétences humaines qui font la différence.
La communication est évidemment en haut de la liste. Savoir penser rapidement, formuler une idée clairement et convaincre son public devient un avantage concurrentiel de taille. Or, faire la même chose en langue étrangère est loin d'être aisé, même lorsqu'on a décroché toutes les certifications haut la main.

Les talents dont les entreprises ont besoin sont rarement tous au même endroit. **Recruter au-delà des frontières augmente les exigences en matière de communication : les équipes travaillent ensemble en visioconférence, présentent des résultats aux clients, négocient avec des partenaires et prennent des décisions dans un environnement multiculturel et sur plusieurs fuseaux horaires.** De plus, il faut savoir donner le meilleur de soi-même rapidement, avec assurance, et le plus souvent sans être dans la même pièce, ce qui change tout.

L'essentiel de ce travail se joue dans les conversations spontanées : **ce moment où il faut challenger un collègue, expliquer simplement une notion complexe ou corriger une cliente sans entacher la relation.** L'entreprise repose sur la confiance et les connexions humaines. **Or, la personne qui rédige un e-mail parfait et fait une présentation soignée peut soudainement perdre ses moyens dès qu'elle doit improviser en langue étrangère.** Cette personne est compétente, cela ne fait aucun doute. Mais une fois sous pression, tout peut changer.

Perdre ses moyens a un coût, et il n'est pas négligeable. Quand quelqu'un se tait par peur de faire une erreur linguistique, c'est une idée qui n'est pas exprimée. Quand une collaboratrice ne remet pas en question une hypothèse, la prise de décision repose sur des informations insuffisantes. **Multipliez tous ces problèmes à l'échelle d'une multinationale, et ce qui était un simple problème linguistique devient un véritable problème de performance.**

C'est pourquoi je pense qu'il faut repenser l'objectif de la formation linguistique en entreprise. **Les équipes L&D doivent changer d'approche. La question n'est plus « Quel est le niveau d'anglais de cette personne ? » mais « Que doit-elle être capable de faire pour être efficace à son poste ? ».**

Ce que nos utilisateurs nous ont dit, c'est que les moments les plus difficiles ne sont pas ceux qu'on a préparés. Ce sont les conversations que personne n'avait vues venir. **C'est là que se situe le problème, et c'est ce que ce rapport cherche à analyser.**

Karine Allouche
Directrice générale, Apprentissage linguistique international et compétences GTM Europe, Busuu



Résumé à destination des dirigeants



En 2026, l'apprentissage des langues n'a jamais été aussi accessible. Le numérique a démocratisé l'accès aux leçons, exercices et outils de traduction. **Dès lors, pourquoi y a-t-il encore un tel fossé entre le fait d'apprendre une langue et le fait de l'utiliser en toute confiance dans un cadre professionnel ?**

Les situations à forts enjeux (réunions importantes, collaboration entre différentes zones géographiques ou échanges inattendus) peuvent être anxiogènes et faire perdre ses moyens. Or, **la formation linguistique traditionnelle ne permet pas toujours de maîtriser la langue efficacement lorsqu'on est sous pression,** ce qui empêche de faire de son mieux au pire moment. Au niveau d'une entreprise, au fil du temps, ce mécanisme finit par avoir un impact sur la productivité, la prise de décision et les résultats.

L'argument économique est déjà établi : sur un marché mondialisé, où **les équipes ne se limitent pas aux frontières, les compétences linguistiques sont indispensables.** Une étude a révélé que des cadres d'entreprise constataient une **baisse de la productivité de 15 % en cas de difficultés de communication. D'autre part, 38 % estiment que de tels problèmes engendraient des coûts supplémentaires, et 19 % déclaraient avoir perdu des contrats en raison de problèmes linguistiques.**

Ce que le rapport de Busuu met en lumière, c'est la **différence fondamentale entre « connaître » une langue étrangère et savoir l'utiliser en toute confiance,** spontanément et efficacement, surtout dans des situations stressantes.

POINTS CLÉS

01

Le coût invisible de l’anxiété linguistique pour les entreprises

La maîtrise linguistique ne suffit pas toujours. Dans les moments de stress, les équipes peuvent soudainement avoir du mal à employer la langue, peu importe le niveau de maîtrise. Notre étude, basée sur un sondage mené auprès de plus de 1 000 utilisateurs de Busuu en entreprise dans 64 pays, révèle plusieurs choses :

55 % **des employés simplifient leur pensée** lorsqu’ils sont anxieux à l’idée d’utiliser une langue étrangère dans un cadre professionnel.

Les employés peinent à communiquer en toute confiance avec les clients, les fournisseurs et les dirigeants, à participer pleinement aux réunions et à expliquer des problèmes techniques à des collègues étrangers.

Les employés peuvent avoir le vocabulaire, l’expertise et les connaissances techniques nécessaires pour occuper leur poste, **mais avoir du mal à les mobiliser et à communiquer au moment fatidique.**

Busuu
groupe Chegg

POINTS CLÉS

02

La communication tombe à plat justement lorsqu’il est essentiel de s’exprimer clairement

D’après notre étude, **les situations professionnelles imprévisibles et à forte pression** sont particulièrement difficiles lorsqu’on parle une langue étrangère.

Les réunions sont particulièrement stressantes, surtout lorsque les équipes doivent s’exprimer face aux clients, la direction ou des collègues à l’international.

49 %

des répondants déclarent que **les conversations inattendues ou imprévues en langue étrangère** sont les situations les plus stressantes lors d’une semaine de travail ordinaire.



La question est :

Comment se préparer à des conversations qui s’éloignent du script ?

Busuu
groupe Chegg

POINTS CLÉS

03

Une préparation inadaptée

Les équipes savent bien qu'il est indispensable de se préparer aux conversations professionnelles importantes. Le problème, c'est que la plupart n'utilisent pas la bonne approche ni les bons outils pour atteindre leurs objectifs.

90 % **ont déclaré se préparer activement** avant les conversations professionnelles importantes.

Comment les employés se préparent

45 % rédigent des **scripts.**

43 % utilisent **des applications de traduction.**

41 % **révisent** le vocabulaire clé.

38 % **s'entraînent** à haute voix.

24 % se contentent d'utiliser une **plateforme d'apprentissage linguistique.**

Quand cette préparation ne suffit pas le jour J, les conséquences vont au-delà d'un simple faux pas : c'est une relation qui ne se noue jamais vraiment, une idée qui ne passe pas, un point de vue qui reste inaudible, ou un appel rapide qui se transforme en trois e-mails.

POINTS CLÉS

04

Le rôle des équipes L&D dans l’amélioration des performances de l’entreprise



Faire le lien entre l’apprentissage et le monde professionnel

Ancrez le développement linguistique dans les situations réelles auxquelles les équipes sont confrontées, plutôt que de vous appuyer sur des notes génériques.



Créer une pression fictive avant la pression réelle

Donnez aux employés un espace à l’abri des regards pour s’entraîner aux conversations importantes avant le moment fatidique.



Garder l’humain au centre

Certaines compétences, comme savoir lire l’atmosphère d’une salle ou instaurer un climat de confiance, nécessitent encore une interaction humaine, et pas seulement un entraînement avec l’IA.

Busuu
groupe Chegg

Méthodologie

Busuu a interrogé plus de 1 000 de ses utilisateurs actifs en milieu professionnel dans 64 pays afin de comprendre l'impact de l'anxiété linguistique sur la communication, la confiance en soi et la performance au travail.

Les dix premiers pays en nombre de répondants sont le Mexique, l'Italie, l'Espagne, la France, l'Allemagne, la Thaïlande, la Colombie, les États-Unis, la Chine et l'Autriche.

Notre sondage a été partagé en avril et mai 2026 via la plateforme d'engagement client Braze. Nous avons ciblé des utilisateurs B2B actifs apprenant l'anglais et utilisant l'interface en anglais, en espagnol, en allemand, en français ou en italien.

Un message contextuel s'affichait pour inviter les utilisateurs à répondre à un sondage. Après avoir cliqué pour donner leur accord, ils étaient redirigés vers un formulaire intégré à la plateforme Busuu.



Comprendre l'écart de performance caché

Traditionnellement, l'apprentissage des langues est perçu comme un long parcours, mais avec un principe simple : acquérir le vocabulaire, maîtriser la grammaire, développer sa locution. Pourtant, **la communication en milieu professionnel exige un autre type de maîtrise.** Les conversations sont souvent informelles, arrivent sans prévenir, et laissent très peu de temps pour réfléchir ou prendre du recul.

L'ÉCART ENTRE LA THÉORIE ET LA PRATIQUE

55 % **des répondants simplifient leur pensée** lorsqu'ils sont anxieux à l'idée d'utiliser une langue étrangère dans un cadre professionnel.

25 % **d'entre eux gardent le silence** alors qu'ils auraient quelque chose d'intéressant à dire.

25 % **laissent leurs collègues prendre la parole** pour eux.

Pour les entreprises, l'écart entre la théorie et la pratique fait toute la différence.

Chaque fois que la communication est entravée, quelque chose est perdu : une meilleure relation, une idée mieux adaptée, un point de vue différent, ou simplement du temps.

Cinq éléments que les entreprises perdent quand la communication se dégrade

Pour les entreprises dotées d'équipes internationales, l'expertise et la compréhension circulent principalement par la conversation.

Lorsqu'on peine à communiquer en langue étrangère, les conséquences sont donc de taille.

1. **Des relations plus solides :** une communication infructueuse complique les relations avec les clients, la direction et les équipes internationales.
2. **De meilleures idées :** si l'on simplifie sa communication à l'excès, les idées les plus complexes ou nuancées risquent de ne jamais être transmises.
3. **Points de vue différents :** le silence prive parfois la discussion d'un avis précieux.
4. **Visibilité et influence :** s'en remettre à des collègues pour prendre la parole à sa place revient à moins se faire entendre.
5. **Vitesse :** éviter une conversation directe au profit d'un échange par e-mail ou d'autres canaux écrits peut transformer un appel de deux minutes en un échange de trois messages, ralentissant ainsi la prise de décision.

Des chiffres pour objectiver un coût bien réel

Maîtriser son anxiété lorsqu'on utilise une langue étrangère est souvent relégué au rang des soft skills. Pourtant, l'enjeu est bien plus important. D'après des données empiriques, **les problèmes de communication ont un impact réel sur la performance des entreprises.**

L'AVIS DES DIRIGEANTS

15 %

signalent une baisse de productivité* liée, selon eux, à une mauvaise communication.

38 %

constatent une **augmentation des coûts.**

19 %

déclarent avoir **perdu des contrats en raison de problèmes de communication.**

Le manque de compétences linguistiques** entraîne une moins bonne compréhension, une charge de travail et une complexité plus importantes, ainsi qu'une perte d'efficacité opérationnelle.

Busuu groupe Chegg

** Source : Grammarly, « State of Business Communication Report », 2023*

*** Source : Science Direct, « The language barrier as a springboard towards (team) creativity: An exploratory study of foreign language use in teams »*

Où la communication tombe-t-elle à plat ?

Les conversations professionnelles les plus difficiles sont souvent celles du quotidien, que l'on ne voit pas venir. Ce sont des moments où il faut réagir vite, formuler des idées complexes et les exprimer clairement, sans avoir le temps de se préparer. Ces situations ne constituent pas un challenge que lorsqu'on parle une langue étrangère. Or, ce sont souvent les moments qui comptent le plus.

QUAND LA PRESSION EST-ELLE À SON COMBLE ?

49 % des répondants déclarent que **les conversations inattendues ou imprévues en langue étrangère** sont les situations les plus stressantes lors d'une semaine de travail ordinaire.

26 % des répondants identifient **les appels réguliers avec les équipes internationales** comme la difficulté prévisible la plus fréquente.

En matière de compétences linguistiques, les réunions sont la source d'inquiétude la plus fréquemment citée, notamment lorsqu'il faut s'exprimer face à des clients, des dirigeants ou des collègues internationaux.

Les difficultés à utiliser une langue étrangère peuvent prendre de nombreuses formes, mais il y a un dénominateur commun : dans la vraie vie, il n'y a pas de script.

Une note à une certification peut vous indiquer qu'une personne maîtrise une langue. Mais elle ne permet pas de savoir si elle trouvera ses mots quand un client remettra en question ses arguments, qu'une réunion sort du cadre prévu ou qu'un collègue pose une question inopinée.

Quel est l'impact de l'IA sur la communication ?

À mesure que l'IA se charge de plus en plus de tâches de routine, **les équipes doivent s'axer sur la collaboration :** échanger des idées, résoudre des problèmes ensemble et réagir rapidement.

DES TALENTS MONDIALISÉS

Les entreprises peinent à trouver toutes les compétences avancées dont elles ont besoin dans leur pays d'origine. D'après une analyse de l'OCDE de 2025 sur les pénuries de main-d'œuvre au niveau des entreprises, environ 80 % des employeurs signalent des difficultés de recrutement, notamment dans les secteurs des TIC, des services professionnels et d'autres domaines où de nombreuses connaissances sont nécessaires.

Les entreprises élargissent donc leur champ de recrutement. Une enquête mondiale menée en 2025 par Remote a révélé que 73 % des responsables RH et dirigeants d'entreprise s'attendaient à ce que plus de la moitié de leurs nouvelles recrues soient internationales d'ici 2026.

À mesure que les talents se mondialisent, il est essentiel de maîtriser une langue commune.

Le rapport ETS Global English Skills Report de 2026 a mis en lumière ces chiffres :

- **90 %** des répondants estiment qu'une langue commune est essentielle à la réussite de l'entreprise.
- **92 %** des employeurs pensent que la maîtrise de l'anglais est plus importante aujourd'hui qu'elle ne l'était il y a cinq ans.
- **81 %** des répondants trouvent que l'intégration des outils d'IA accroît la nécessité de maîtriser l'anglais dans les entreprises.

La communication, vecteur de transmission de l’expertise à l’échelle mondiale

Lorsque les expertises sont réparties sur plusieurs pays, c’est la communication qui fait le lien : **elle sert de base à la prise de décision et à la résolution de problème.**

Lorsqu’elle ne fonctionne pas, c’est toute l’entreprise qui est mise à l’arrêt. Des idées ne sont pas partagées, des questions ne sont pas posées et des opportunités ne sont pas saisies.



La question est :

Que doivent faire les entreprises ?

Comment les entreprises peuvent-elles améliorer leur communication en langue étrangère ?

Bonne nouvelle : neuf employés sur dix **(90 %) se préparent déjà aux conversations où les enjeux sont de taille.** En revanche, cette préparation se fait en autonomie, sans technologie d'apprentissage des langues conçue à cet effet.

COMMENT LES EMPLOYÉS SE PRÉPARENT

45 % rédigent des **scripts.**

43 % utilisent **des applications de traduction.**

41 % **révisent** le vocabulaire clé.

38 % **s'entraînent** à haute voix.

24 % se contentent d'utiliser une **plateforme d'apprentissage linguistique.**

La plupart des plateformes d'apprentissage des langues n'ont pas été conçues dans cette optique.

Elles sont conçues pour acquérir une maîtrise sur plusieurs mois, et non pour aider quelqu'un à se préparer à une conversation qui a lieu demain ou dans l'heure qui suit.

Quels sont les besoins des utilisateurs de langue étrangère en milieu professionnel ?

Si l'objectif est d'améliorer les performances, les équipes ont besoin de technologies qui les aident sur les aspects suivants :



01

S'entraîner à utiliser le vocabulaire utile à leur poste et à leur domaine.



02

Se préparer aux situations professionnelles susceptibles de se produire.



03

Développer les compétences nécessaires pour répondre en temps réel.



04

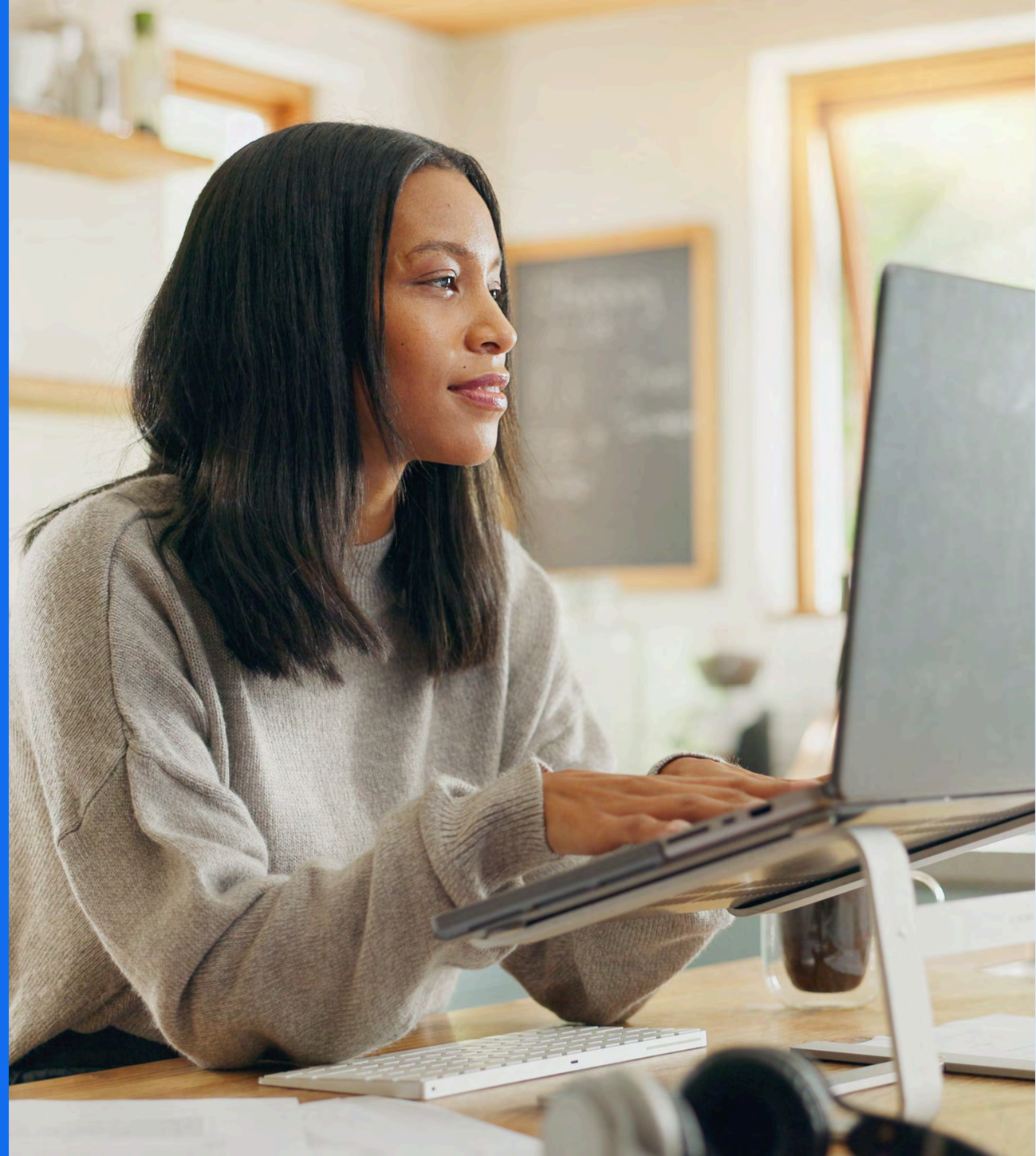
Gagner en confiance avant les conversations les plus importantes.

De l’apprentissage des langues à la performance linguistique

Il est essentiel de faire la différence. **Les employés doivent donner le meilleur d’eux-mêmes dans des situations imprévues et stressantes ; or, la plupart des outils ne sont pas conçus pour cela.**

Combler cet écart nécessite de faire le lien entre trois éléments : le développement linguistique, les compétences de communication propres à chaque poste et des situations professionnelles réalistes. Le tout doit former une expérience cohérente, et non trois piliers distincts.

Busuu
groupe Chegg



La logique qui sous-tend la nouvelle plateforme de Busuu

Elle associe compétences linguistiques et professionnelles dans une expérience unifiée, en s'appuyant sur des formations déjà reconnues par des entreprises du Fortune 500.

DES DÉCISIONS PLUS RAPIDES. UNE MEILLEURE COLLABORATION. FAIRE BRILLER LES TALENTS DONT VOUS DISPOSEZ DÉJÀ.

Le système évalue les compétences actuelles, puis adapte la formation aux exigences de chaque poste.

Notre plateforme constitue un espace à l'abri des regards où s'entraîner avec un partenaire IA disponible 24 h/24 et 7 j/7, de sorte que les employés n'ont pas besoin d'affronter seuls une négociation, une réunion client ou un entretien où les enjeux sont de taille.

Les apprenants peuvent pratiquer avec leurs pairs et bénéficier d'un accompagnement en direct, puis gagner en confiance dans de vraies conversations, et pas seulement par la répétition sur une application.

Nous proposons du contenu axé sur les compétences professionnelles, notamment la prise de parole en public, la négociation, la communication avec les clients et le leadership.

Les trois priorités des équipes L&D

Pour transformer la communication en langue étrangère en résultats concrets, les équipes L&D doivent se concentrer sur ces trois priorités :

01

Ancrer l'apprentissage dans le monde du travail

Les notes obtenues lors de certifications sont le reflet des connaissances, pas des capacités. L'apprentissage doit être ancré dans des situations susceptibles de se produire, afin que les nouvelles compétences se traduisent directement en pratique.

02

Préparer aux situations stressantes avant qu'elles ne surviennent

Certaines conversations sont trop importantes pour tester ses compétences linguistiques.
Les outils optimisés par l'IA donnent un espace à l'abri des regards et maîtrisé pour s'entraîner, se préparer à répondre sous pression et faire des erreurs sans la moindre conséquence sociale ni professionnelle.

03

Garder l'humain au centre

La technologie permet de pratiquer plus facilement, mais la sensibilité culturelle, la lecture de la situation, la gestion de l'ambiguïté et l'instauration de la confiance restent des compétences humaines, qui ne peuvent pas être acquises qu'à travers des situations virtuelles.

À propos de Busuu

Busuu est une plateforme de performance qui **aide les apprenants à communiquer efficacement et en toute confiance dans un cadre professionnel en langue étrangère.**

Elle associe des cours de langue à des contenus axés sur les compétences professionnelles (prise de parole, négociation, communication client et leadership) dispensés via une IA adaptative, avec un accompagnement réalisé par des experts humains et des mises en pratique. Les utilisateurs développent ainsi à la fois les compétences linguistiques et de communication dont ils ont besoin pour réussir dans les moments qui comptent le plus.



À propos de Chegg

Chegg est une plateforme d'apprentissage **qui aide les entreprises à développer les compétences de leurs équipes, tout en donnant aux utilisateurs et aux étudiants les compétences et la confiance nécessaires pour réussir à long terme.**

Spécialisée dans le développement de compétences, évaluée à 40 milliards de dollars et en pleine croissance, Chegg propose des outils innovants pour se préparer au monde du travail, faire avancer sa carrière et apprendre des langues. Elle propose également aux étudiants un accompagnement personnalisé basé sur l'intelligence artificielle.

Chegg reste fidèle à sa mission : mieux apprendre et aider des millions de personnes dans le monde à évoluer dans leur environnement professionnel. Chegg est une société cotée en bourse au NYSE (CHGG). Pour en savoir plus, rendez-vous sur www.chegg.com.



Le coût invisible de l’anxiété linguistique au travail

Comment les conversations imprévues révèlent l’écart de performance

Busuu
groupe Chegg

Scanner pour en savoir plus sur Busuu