



RAPPORT SUR LA MATURITÉ DE L'APPRENTISSAGE EN ENTREPRISE |
EF CORPORATE LEARNING

IA, personnalisation et la voie vers des programmes linguistiques à fort impact

Un cadre pour développer des programmes de formation linguistique de grande maturité, au service de la performance de l'entreprise

Édition
2026



Sommaire

Notes de synthèse	5
Principales conclusions	6
Introduction	7
Comment définir la maturité d'un programme linguistique ?	8
Etat des lieux, par régions	9
Pourquoi les organisations devraient-elles investir dans le développement de programmes linguistiques matures ?	10
Les programmes matures favorisent la rentabilité et la croissance financière	11
Une culture d'apprentissage renforce l'engagement des employés et réduit le taux de rotation du personnel	13
La maturité des programmes linguistiques favorise les pratiques innovantes	14
Quelles sont les caractéristiques qui distinguent les programmes matures ?	16
Le rôle de l'IA dans le développement de programmes matures	17
Une expérience d'apprentissage personnalisée	19
Compétences interculturelles et fonctionnalités avancées du programme	20
Révision, évaluation et alignement sur les objectifs commerciaux	21
Conclusion et recommandations	24
À propos de ce rapport	28

“[L’impact le plus important de l’apprentissage des langues est le suivant] : les employés sont plus confiants et mieux armés pour mener des négociations internationales, les clients sont plus satisfaits car ils se sentent compris, et les liens entre les employés sont plus forts. ”

– PDG d’un cabinet de conseil au Brésil avec un chiffre d’affaires annuel de plus de 501 millions de dollars et plus de 10 000



Notes de synthèse

Les cadres dirigeants des multinationales comprennent que les compétences linguistiques, en particulier en anglais, influencent la qualité de la collaboration quotidienne entre les équipes internationales. Ce qui reste plus difficile, c'est d'évaluer l'impact commercial global de la formation linguistique et de déterminer comment sa valeur peut être mesurée en termes financiers.

En 2025, EF Corporate Learning a publié le premier rapport sur la maturité, qui montrait une corrélation claire entre la « maturité », ou le niveau de développement, du programme linguistique d'une entreprise et les indicateurs commerciaux à l'échelle de l'entreprise, notamment la rentabilité, la croissance et la fidélisation des salariés.

S'appuyant sur ces bases, le rapport de cette année suit les résultats commerciaux de 1 300 multinationales et les met en relation avec la maturité de leurs programmes linguistiques. L'analyse révèle une relation encore plus forte entre la maturité des programmes linguistiques et les performances financières, alors que l'année dernière, les programmes les plus matures étaient systématiquement

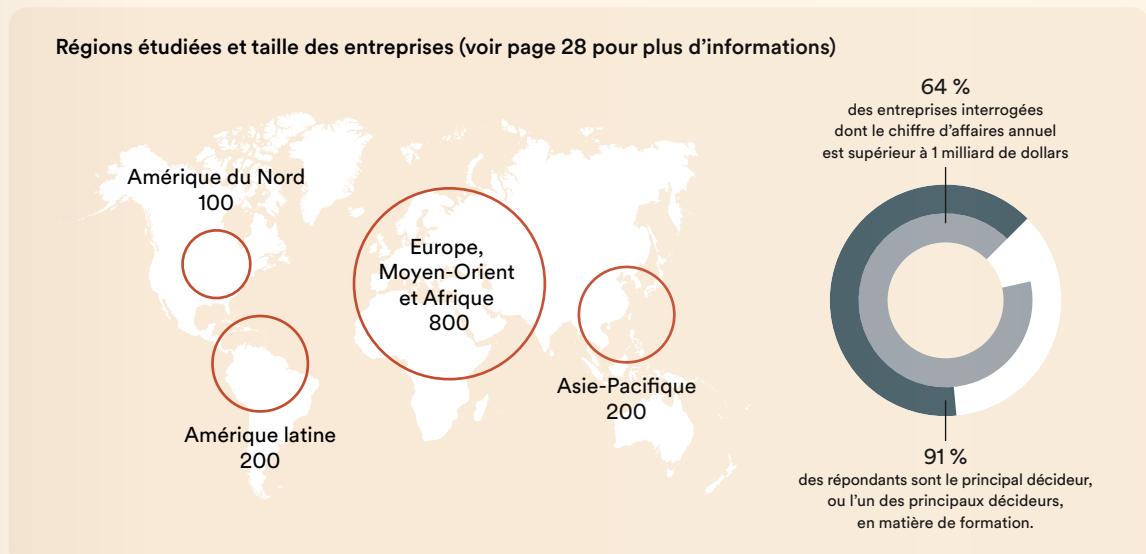
associés à des marges bénéficiaires plus élevées et à une croissance commerciale soutenue.

Cette édition explore également les facteurs qui permettent aux entreprises de progresser sur la courbe de maturité, notamment à travers le rôle de l'IA et la personnalisation de l'apprentissage. La plupart des organisations ont introduit l'IA dans leurs programmes de formation linguistique dans une certaine mesure, mais l'efficacité de cette approche varie selon les fonctionnalités utilisées.

De même, alors que les responsables RH ont cité l'apprentissage personnalisé comme la caractéristique la plus importante d'un programme linguistique, seule une minorité d'organisations le propose actuellement dans la pratique.

Ensemble, ces résultats permettent aux organisations de mieux comprendre comment renforcer leur formation linguistique. Comme le montrent les pages suivantes, les entreprises qui progressent sur l'échelle de maturité continuent d'afficher des performances financières et un engagement des salariés plus solides.

Régions étudiées et taille des entreprises (voir page 28 pour plus d'informations)



Principales conclusions



La personnalisation de la formation et l'IA deviennent des marqueurs clés des programmes matures.

94 %

des entreprises déclarent utiliser l'IA dans une certaine mesure dans leurs programmes linguistiques, mais seulement 29 % l'ont pleinement mise en œuvre et optimisée

10x

Les organisations très matures sont dix fois plus susceptibles d'avoir pleinement mis en œuvre l'IA dans leurs programmes linguistiques (par rapport à la catégorie à faible maturité)

Fonctionnalité

n° 1

Les responsables RH considèrent l'apprentissage personnalisé et individuel comme la fonctionnalité la plus importante d'un programme de formation linguistique.

37 %

des entreprises proposent des parcours d'apprentissage personnalisés (ce chiffre atteint 89 % parmi les organisations à très grande maturité)



Les programmes de formation linguistique matures sont corrélés à de meilleures performances financières

2x

Les entreprises à très grande maturité affichent une marge de bénéfice net presque deux fois supérieure à celle des entreprises à faible maturité (23 % contre 12 % de bénéfice net).

95 %

des entreprises à très grande maturité ont vu leur chiffre d'affaires augmenter l'année dernière, et 98 % d'entre elles prévoient une nouvelle croissance de leur chiffre d'affaires l'année prochaine.

86 %

des entreprises à très grande maturité se sont développées sur deux nouveaux marchés ou plus au cours des deux dernières années (contre 24 % dans la catégorie très faible maturité)



L'engagement et la fidélisation des employés augmentent avec la maturité des programmes linguistiques

92 %

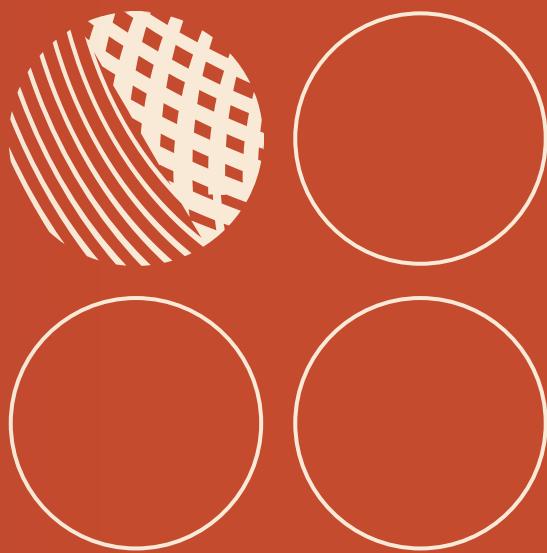
des organisations à très grande maturité font état d'un engagement élevé ou très élevé de leurs employés (contre 39 % dans la catégorie à très faible maturité)

2x

Les organisations très matures sont presque deux fois plus susceptibles de déclarer un taux de rotation du personnel minimal et un taux de rétention élevé (par rapport à la catégorie de maturité très faible)

86 %

des entreprises à très grande maturité ont une culture d'entreprise forte (contre 27 % parmi les entreprises à très faible maturité)



Introduction

Comment définissons-nous la maturité des programmes linguistiques ?

Notre modèle de maturité est un cadre qui évalue l'état actuel du programme de formation linguistique d'une organisation. Les programmes linguistiques sont évalués selon les cinq caractéristiques ci-dessous et regroupés en cinq niveaux en fonction de leur score total, allant de «

très faible maturité » à « très grande maturité ». Ce score de maturité peut ensuite être comparé aux indicateurs commerciaux à l'échelle de l'entreprise, notamment le chiffre d'affaires, la rentabilité et l'engagement des employés.

Comment évaluons-nous les programmes linguistiques en fonction de leur « maturité », de faible à haute ?

Caractéristique	Notation
Contenu du programme et méthodologie d'apprentissage	1 à 5 points
Personnalisation des parcours d'apprentissage	0 à 5 points
Régularité de la révision et de la mise à jour du programme de formation	0 à 5 points
Alignement sur les objectifs commerciaux et de performance	0 à 10 points
Intégration dans la culture d'apprentissage de l'entreprise	0 à 5 points

Plus la caractéristique est développée (« mature »), plus le score est élevé.

	Très faible maturité	Faible maturité	Maturité moyenne	Grande maturité	Très grande maturité
Points	1 à 15	16 à 20	21 à 23	24 à 27	28 à 30



Etat des lieux, par régions

Les niveaux de maturité globaux ont progressé depuis l'année dernière, 18 % des entreprises se situant dans la catégorie de très grande maturité en 2026, contre 14 % en 2025.

Cette année, l'Amérique du Nord s'est hissée en tête du classement, avec une proportion plus importante d'organisations dans les catégories de grande maturité et très grande maturité. La région affiche également une adoption plus forte des fonctionnalités d'IA et une intégration plus poussée des programmes.

L'Amérique latine reste très performante, en particulier en matière d'alignement stratégique : 93 % des organisations de la région déclarent que leurs programmes sont entièrement ou presque entièrement alignés sur leurs objectifs commerciaux.

L'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique affichent une progression régulière. Des améliorations apparaissent en

matière d'intégration culturelle, d'accès aux programmes et d'alignement sur les objectifs de l'entreprise. Cependant, la fréquence des évaluations et la personnalisation varient d'un marché à l'autre.

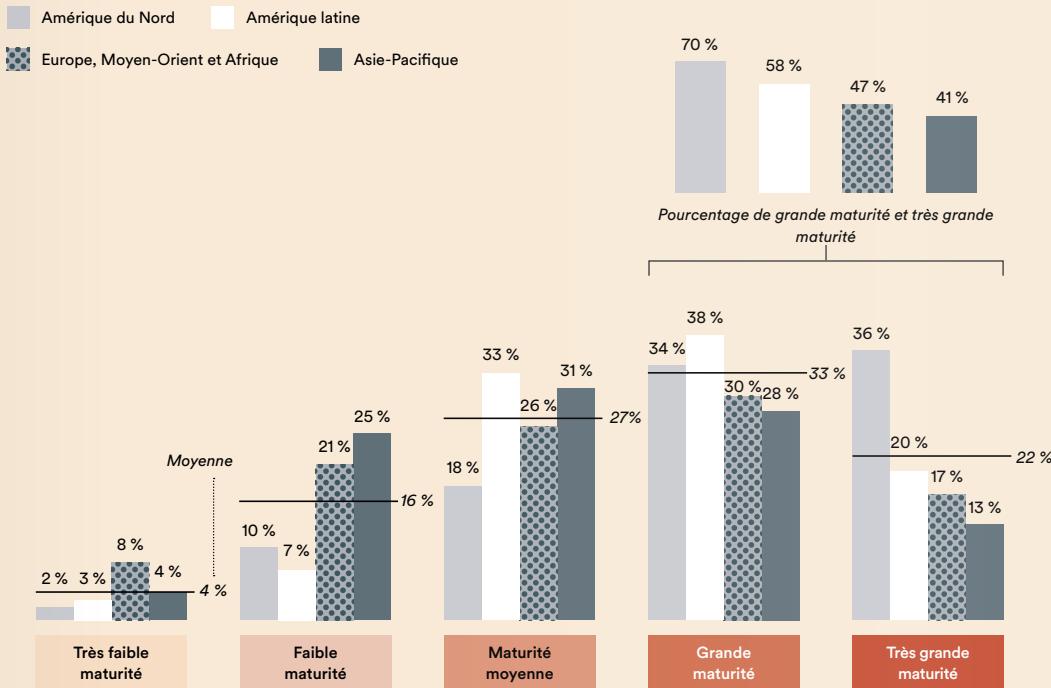
L'Asie-Pacifique affiche une progression plus modérée cette année, avec une croissance modeste dans les catégories de maturité supérieure. De nombreuses organisations de la région continuent de se concentrer sur les éléments fondamentaux des programmes, avec des niveaux d'adoption de l'IA et de personnalisation inférieurs à ceux d'autres régions.

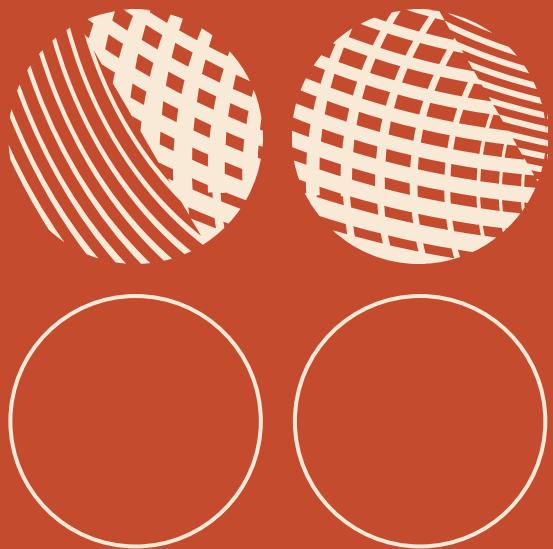
18 % des entreprises se situent dans la catégorie de très grande maturité en 2026, contre 14 % en 2025



L'Amérique du Nord affiche le niveau de maturité le plus élevé de toutes les régions, suivie par l'Amérique latine.

Représentation de la proportion d'entreprises à chaque niveau de maturité par région :





Pourquoi les organisations devraient-elles investir dans le développement de programmes linguistiques matures ?

Les programmes matures favorisent la rentabilité et la croissance financière

Les organisations disposant de programmes linguistiques à haute ou très grande maturité continuent de surpasser leurs pairs en termes de revenus, de bénéfices et d'indicateurs d'expansion du marché. Les résultats de cette année renforcent la tendance établie en 2025, selon laquelle une plus grande maturité des programmes linguistiques va de pair avec de meilleures performances commerciales.

L'écart financier entre les niveaux de maturité s'est creusé d'année en année. Si les marges bénéficiaires ont augmenté dans tous les domaines, les gains les plus importants se sont concentrés dans les organisations à très grande maturité, ce qui indique que les rendements associés aux programmes avancés s'accélèrent. Les prévisions de revenus suivent la même tendance, les entreprises les plus matures prévoyant une croissance continue pour l'année à venir.

Le chiffre d'affaires, le bénéfice net et l'expansion du marché sont étroitement liés à la maturité des programmes linguistiques.



FIGURE 1A
Les revenus de votre entreprise ont-ils augmenté ou diminué l'année dernière ?

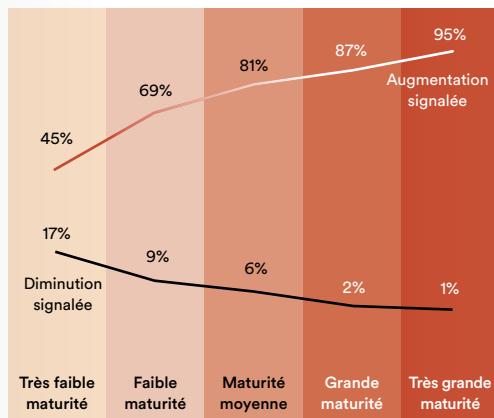


FIGURE 1B
Votre entreprise prévoit-elle une augmentation ou une diminution des revenus l'année prochaine ?

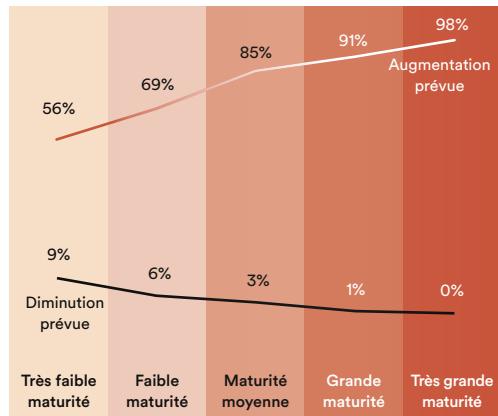
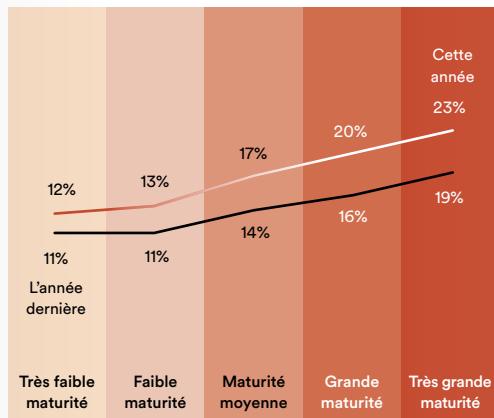


FIGURE 2
Moyenne % bénéfice net l'année dernière par rapport à cette année



Différence moyenne en % du bénéfice net entre l'année dernière et cette année

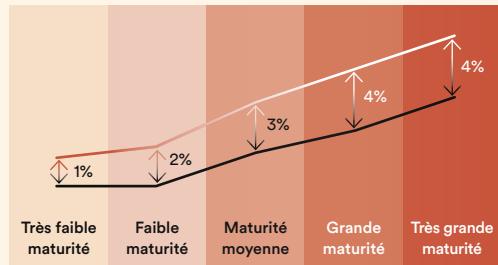
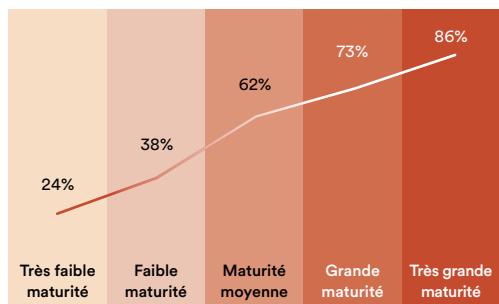


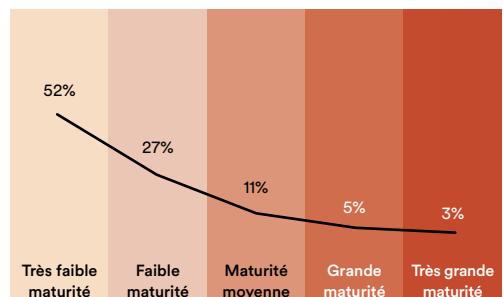
FIGURE 3

Dans combien de nouveaux marchés votre entreprise s'est-elle développée au cours des 2 dernières années ?

2+ nouveaux marchés



0 nouveau marché



L'expansion internationale est également étroitement liée à la maturité des programmes linguistiques. Les entreprises disposant de programmes plus développés sont nettement plus susceptibles de s'être implantées sur de nouveaux marchés au cours des deux dernières années, ce qui suggère que les compétences linguistiques restent un facteur important pour les projets d'internationalisation et les opportunités commerciales. Parallèlement, les organisations appartenant à la catégorie de maturité très faible stagnent, 52 % d'entre elles ne s'étant implantées sur aucun nouveau marché au cours des deux dernières années (contre 32 % l'année dernière).

« [Le plus grand impact de la formation linguistique est] qu'elle a aidé notre équipe à établir des liens authentiques avec des clients du monde entier, créant ainsi une confiance que les chiffres ne peuvent mesurer. »

– Directeur d'une entreprise technologique aux États-Unis



Une culture d'apprentissage renforce l'engagement des employés et réduit le taux de rotation du personnel

Les résultats de cette année indiquent à nouveau que les organisations disposant de programmes linguistiques matures font état d'un niveau d'engagement plus élevé de la part de leurs employés et d'une plus grande stabilité de leur main-d'œuvre. Presque toutes les organisations très matures déclarent que l'engagement de leur personnel est très élevé, tandis que les organisations moins matures sont plus susceptibles de constater des signes de désengagement.

Les entreprises à très grande maturité font état d'une main-d'œuvre plus stable. Elles sont presque deux fois plus susceptibles que les organisations à très faible maturité de

connaître un taux de rotation du personnel très faible, ce qui indique que des programmes linguistiques bien conçus favorisent la fidélisation. La force de la culture d'entreprise sous-jacente semble jouer un rôle. Environ la moitié des organisations interrogées décrivent leur culture comme forte et bien définie. Les entreprises du groupe à grande maturité sont nettement plus susceptibles d'avoir une culture forte.

Les résultats suggèrent que la maturité linguistique favorise une culture d'apprentissage qui attire et fidélise les talents, renforce l'engagement et renforce la cohésion organisationnelle au sein des équipes internationales.

« [Le plus grand impact de l'apprentissage des langues est que] les employés s'identifient désormais davantage à notre culture, ce qui améliore leur fidélisation. »

– PDG d'une entreprise technologique en Chine avec un chiffre d'affaires annuel de plus de 5,1 milliards de dollars et plus de 5 000 employés

FIGURE 4

Enterprises signalant un engagement élevé ou très élevé des employés

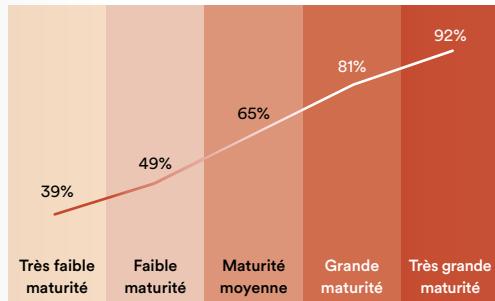


FIGURE 5

Enterprises qui font état d'un taux de rotation du personnel minimal et d'un taux de rétention élevé

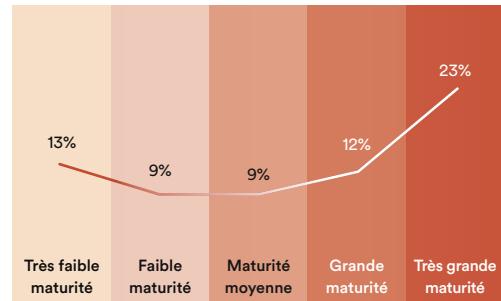


FIGURE 6A

Enterprises ayant une culture forte et bien définie qui met l'accent sur la collaboration, l'innovation et le bien-être

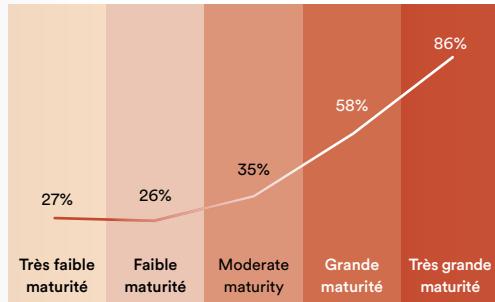
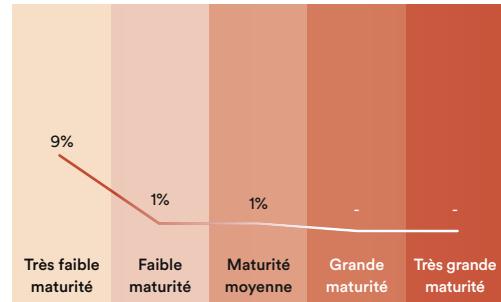


FIGURE 6B

Enterprises qui ne priorisent pas la culture d'entreprise



La maturité des programmes linguistiques favorise les pratiques innovantes

Les organisations dotées de programmes linguistiques très matures font état d'une plus grande capacité d'innovation, tant dans leur approche que dans leurs pratiques. Plus de 80 % des entreprises très matures investissent dans la recherche et le développement, tandis que les entreprises moins matures ont davantage tendance à adopter une approche réactive face aux changements du marché.

L'étude de cette année a introduit un indicateur permettant d'évaluer l'ampleur de la pratique de l'innovation au sein de l'organisation. Les résultats montrent que les programmes

très matures correspondent également à une pratique cohérente de l'innovation à l'échelle de l'organisation, soutenue par des initiatives interfonctionnelles et une responsabilité claire. Les programmes matures semblent fournir l'infrastructure de communication et la langue de travail commune qui permettent un partage et une coordination efficaces des idées entre les équipes internationales.

« [Le plus grand impact de l'apprentissage des langues est] l'amélioration de la capacité d'innovation grâce au partage d'idées et perspectives diverses. »

– PDG d'une entreprise de transport et de logistique en Suède avec un chiffre d'affaires annuel de plus de 501 millions de dollars

FIGURE 7A

Ceux qui ont sélectionné « Nous investissons activement dans la recherche et le développement afin de créer ou d'investir dans de nouveaux produits, services ou processus »

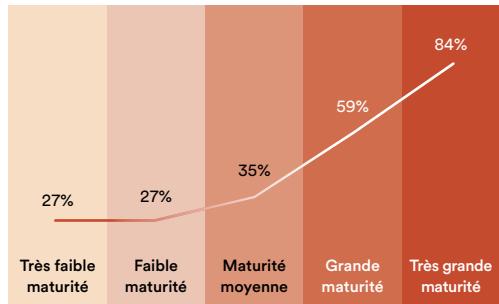
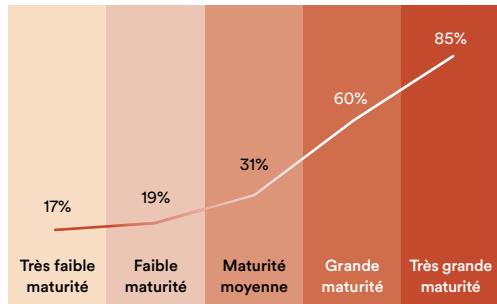


FIGURE 7B

Proportion des répondants ayant sélectionné « L'innovation est une pratique cohérente à l'échelle de l'organisation, avec des initiatives interfonctionnelles et une responsabilité claire »



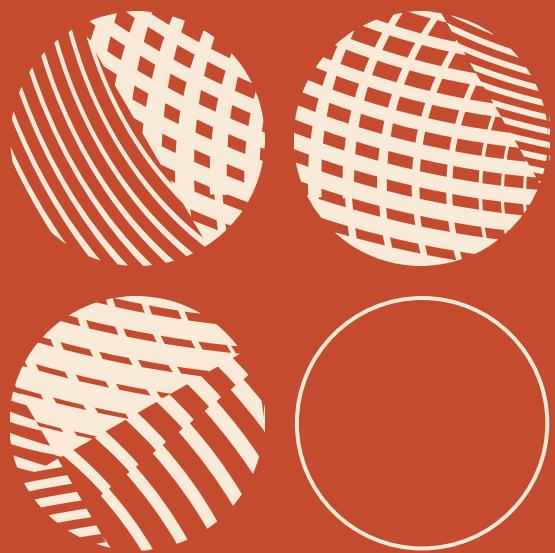
Les entreprises très matures investissent dans la recherche et le développement, tandis que les entreprises moins matures ont davantage tendance à adopter une approche réactive face aux changements du marché.

Les organisations plus matures affichent également des comportements typiques des cultures innovantes dans leurs programmes linguistiques. Elles révisent fréquemment leur contenu, prennent des décisions fondées sur des données tangibles et adoptent de nouvelles méthodes ou technologies, notamment une utilisation plus large de l'IA dans leurs programmes de formation. Ces habitudes reflètent une méthode de travail qui favorise l'amélioration continue.

« Cela permet aux salariés d'évoluer, d'aller sur d'autres sites et de rapporter des idées pour améliorer nos méthodes de travail. »

– Directeur d'une entreprise manufacturière en France avec un chiffre d'affaires annuel de plus de 10 milliards de dollars et plus de 10 000 employés





Quelles sont les caractéristiques qui distinguent les programmes matures ?

Les conclusions des sections précédentes illustrent clairement le lien entre la maturité des programmes linguistiques et les résultats commerciaux. Cette section examine les caractéristiques les plus étroitement associées à une grande maturité et leur contribution à l'efficacité des programmes.

Le rôle de l'IA dans le développement de programmes matures

L'étude de cette année s'est penchée pour la première fois sur le rôle de l'IA dans les programmes linguistiques des entreprises. Les résultats montrent que l'IA occupe déjà une place importante dans l'écosystème d'apprentissage, en particulier dans les programmes linguistiques matures. Son adoption progresse régulièrement à tous les niveaux de maturité, mais son utilisation à grande échelle reste concentrée dans les programmes les plus avancés.

Par ailleurs, la majorité des organisations à très faible maturité n'utilisent aucun outil d'IA ou ne les utilisent que dans le cadre de petits essais ou expériences. Malgré cela, la

taille de l'entreprise a une incidence assez importante sur les niveaux d'adoption, les grandes entreprises (plus de 50 000 employés) étant deux fois plus susceptibles de déclarer ne pas utiliser l'IA que la moyenne générale, peut-être en raison de la complexité du déploiement de l'IA sur tous les sites et pour tous les employés.

Les fonctionnalités d'IA utilisées diffèrent également selon les niveaux de maturité. Les fonctionnalités avancées, telles que la pratique de l'expression orale avec l'IA, l'analyse de la parole et de l'écriture, le retour d'information basé sur l'IA et les parcours d'apprentissage personnalisés, sont plus susceptibles d'être présentes dans les programmes à grande maturité. L'utilisation de ces fonctionnalités peut contribuer à la grande maturité de ces programmes, en améliorant la personnalisation, le contenu et la méthodologie. En moyenne, les organisations utilisent trois fonctionnalités d'IA, ce qui suggère qu'une fois que l'IA fait partie du programme, son adoption s'étend souvent à plusieurs points de contact au sein de l'expérience d'apprentissage.

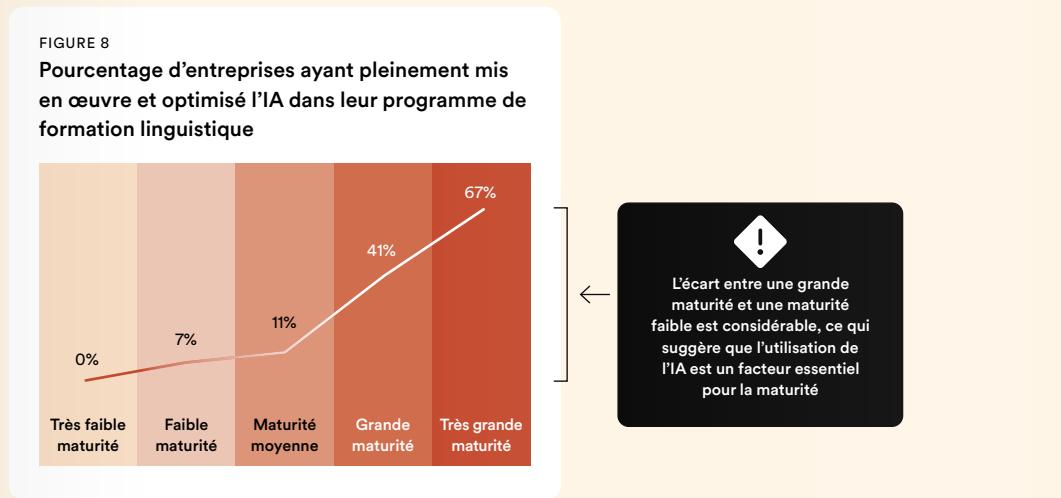
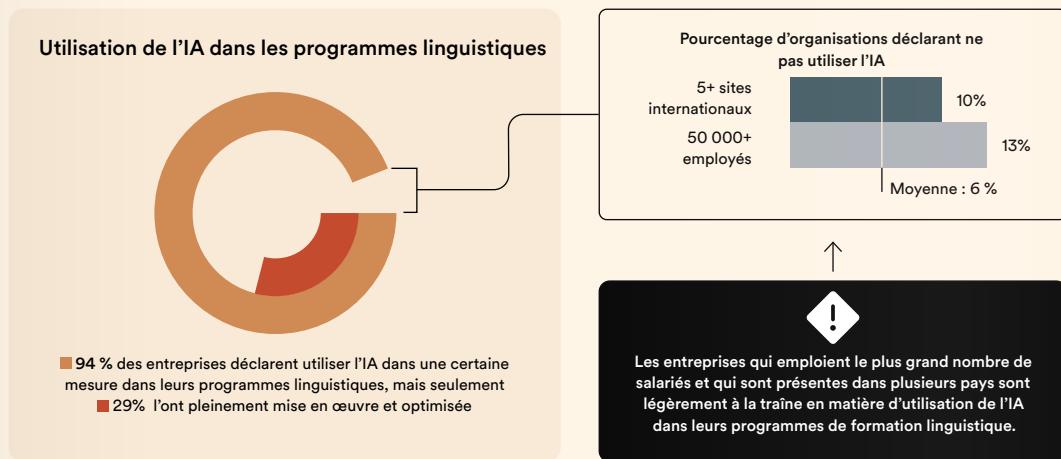
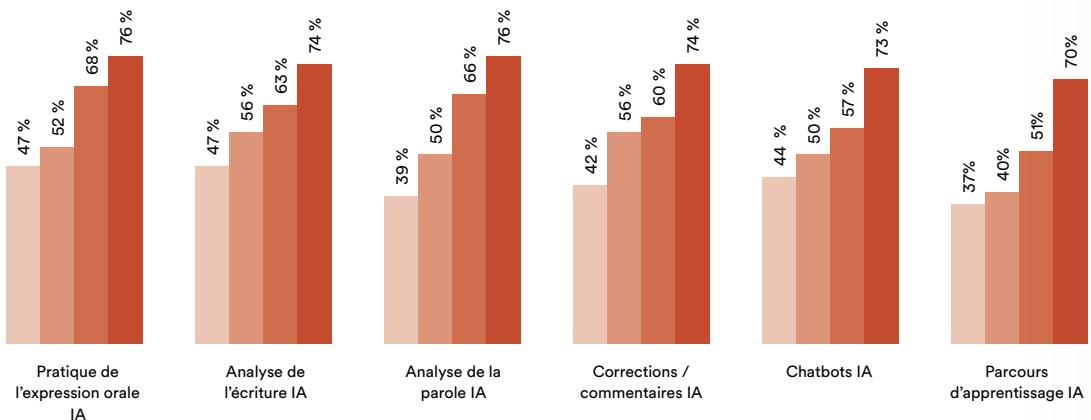


FIGURE 9

Showing % of businesses that currently use those AI features

Faible maturité	Maturité moyenne	Grande maturité	Très grande maturité
-----------------	------------------	-----------------	----------------------



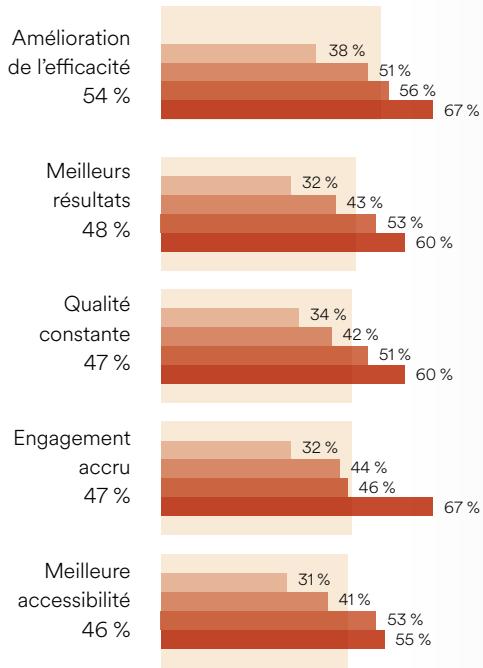
Remarque : les répondants comprennent uniquement ceux qui utilisent l'IA dans au moins certains domaines de la formation (base 1 138).

L'impact de l'IA est largement reconnu dans l'ensemble de l'échantillon, 99 % des organisations qui utilisent l'IA font état d'au moins un effet positif. Pour les organisations à faible maturité, la réduction des coûts apparaît comme l'impact principal, ce qui indique que l'IA est principalement utilisée pour réduire les dépenses. Dans les organisations à plus grande maturité, l'accent est mis sur l'amélioration de l'efficacité, un engagement plus fort, un retour d'information plus rapide et de meilleurs résultats. Cela suggère que l'exploitation des fonctionnalités de l'IA ayant un impact pour améliorer l'expérience des apprenants, plutôt que de se concentrer principalement sur la réduction des coûts, est un facteur important pour atteindre des niveaux de maturité plus élevés dans les programmes.

Tirer parti des fonctionnalités performantes de l'IA pour améliorer l'expérience des apprenants, plutôt que de se concentrer principalement sur la réduction des coûts, est un facteur important pour atteindre des niveaux plus élevés de maturité des programmes.

FIGURE 10

Les 5 principaux impacts de l'utilisation de l'IA dans les programmes linguistiques, tous niveaux de maturité confondus



Les organisations très matures obtiennent systématiquement de meilleurs résultats grâce à une mise en œuvre plus large de l'IA.

Une expérience d'apprentissage personnalisée

Cette année, les responsables RH ont une nouvelle fois cité l'apprentissage personnalisé et individuel comme la caractéristique la plus importante d'un programme de formation linguistique, mais celle-ci reste parmi les moins mises en œuvre. Seules 37 % des entreprises offrent à chaque employé une expérience personnalisée en fonction des besoins de leur service, de leurs besoins individuels et de leur style d'apprentissage. Cela représente une progression par rapport à l'année dernière, mais la plupart des programmes reposent encore sur un contenu standardisé.

Les grandes entreprises sont plus susceptibles d'avoir introduit la personnalisation à grande échelle. Parmi les entreprises de plus de 50 000 employés, la proportion de celles qui offrent une expérience personnalisée à chaque employé atteint près de la moitié, ce qui suggère qu'une infrastructure d'apprentissage plus solide favorise une conception plus personnalisée.

L'IA commence à combler cet écart pour les organisations qui l'utilisent efficacement. Parmi les organisations très matures, 58 % affirment que l'IA a amélioré la personnalisation et 61 % déclarent qu'elle permet un retour d'information plus rapide et plus adapté. Ces chiffres tombent respectivement à 30 % et 33 % pour les programmes peu matures, ce qui suggère que l'utilisation de l'IA pour offrir des expériences d'apprentissage individualisées permet aux organisations de progresser sur l'échelle de maturité.

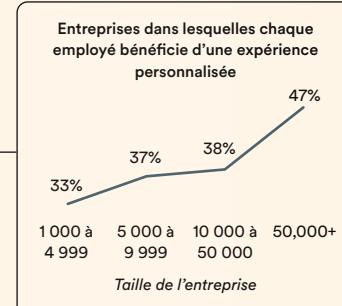
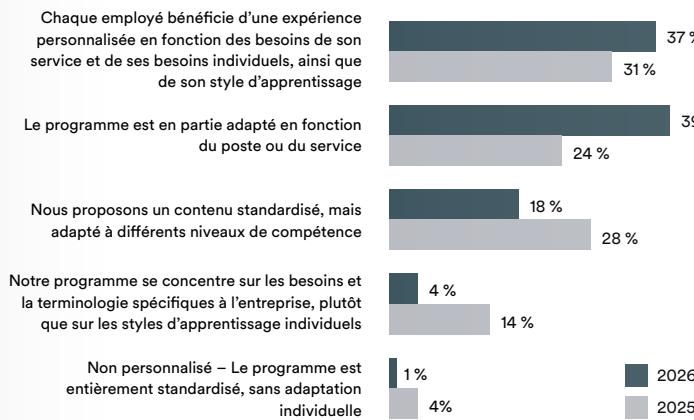
Les caractéristiques clés sont les suivantes



« *Un programme de formation linguistique efficace doit offrir un apprentissage personnalisé, des exercices d'expression orale en temps réel, un retour d'information immédiat, des ressources multimodales et une gamification pour maintenir l'engagement.* »

– Directeur d'une société de conseil au Brésil avec un chiffre d'affaires annuel de plus de 501 millions de dollars et plus de 50 000 employés

FIGURE 11
Comment les entreprises personnalisent leur programme linguistique



Plus les entreprises grandissent, plus elles sont susceptibles d'offrir une expérience personnalisée à chaque employé en matière de programme linguistique

Compétences interculturelles et fonctionnalités avancées du programme

Le développement des compétences interculturelles est un nouveau domaine exploré dans l'étude de cette année, et les résultats montrent une relation claire avec la maturité. À mesure que la maturité des programmes augmente, les organisations sont plus susceptibles de mettre l'accent sur le développement de compétences interculturelles à l'échelle internationale dans leurs programmes de formation linguistique, tandis que les organisations moins matures ont tendance à privilégier le contexte culturel local ou à adopter une approche mixte.

Une tendance similaire apparaît en matière d'expansion commerciale. Les entreprises qui se sont développées sur de nouveaux marchés internationaux au cours de l'année écoulée sont nettement plus susceptibles de privilégier les compétences en communication internationale que celles qui n'ont pas connu d'expansion. Cela suggère qu'une

orientation internationale dans la formation linguistique et le développement des compétences interculturelles favorise la préparation à l'entrée sur de nouveaux marchés.

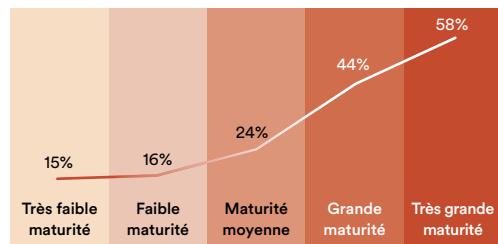
L'utilisation de fonctionnalités plus avancées soutient cette approche. Les programmes matures sont plus susceptibles d'intégrer un tutorat individuel, des sessions immersives et le développement des compétences interculturelles. Ces éléments restent moins courants dans l'échantillon global, ce qui met en évidence une opportunité pour les organisations qui souhaitent renforcer la pertinence de leurs programmes dans le monde réel et mieux soutenir les équipes qui pénètrent de nouveaux marchés..

« Les fonctionnalités clés doivent inclure des sessions interactives et immersives pour pratiquer la communication dans le monde réel, ainsi qu'un apprentissage culturel pour comprendre le contexte et les nuances dans l'utilisation de la langue. »

Cadre supérieur d'une entreprise manufacturière aux Émirats arabes unis dont le chiffre d'affaires annuel dépasse le milliard de dollars

FIGURE 12

Entreprises proposant des programmes linguistiques axés principalement sur les compétences en communication internationale et la sensibilisation culturelle (par opposition à ceux axés principalement sur la communication et la culture locales)



Corrélation entre l'accent mis sur la communication internationale et les compétences interculturelles en fonction de l'évolution des marchés internationaux

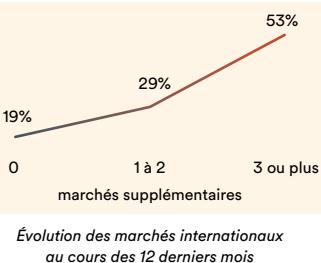
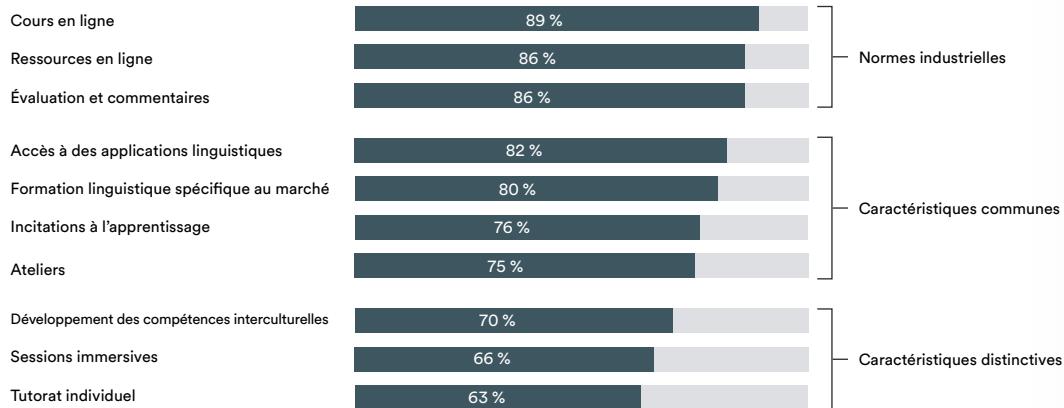


FIGURE 13

Quelles sont les fonctionnalités proposées dans votre programme linguistique ?



Révision, mesure et alignement sur les objectifs commerciaux

Les résultats de cette année montrent que de nombreuses organisations gèrent et administrent leurs programmes linguistiques de manière plus réfléchie, même si d'importantes lacunes subsistent. Presque toutes les entreprises mesurent l'efficacité de leur programme linguistique, le plus souvent à travers l'amélioration des compétences de leurs salariés. Pourtant, moins de la moitié d'entre elles comparent le coût du programme à ses avantages. Ce déséquilibre suggère que, même si l'évaluation devient une pratique courante, les organisations ont encore du mal à établir un lien entre l'apprentissage des langues et les résultats commerciaux, tels que l'efficacité, les relations avec les clients et la réduction des problèmes. Renforcer ce lien offre aux entreprises la possibilité d'atteindre un niveau de maturité plus élevé dans leurs programmes.

FIGURE 14

Comment les entreprises mesurent l'efficacité de leur programme linguistique

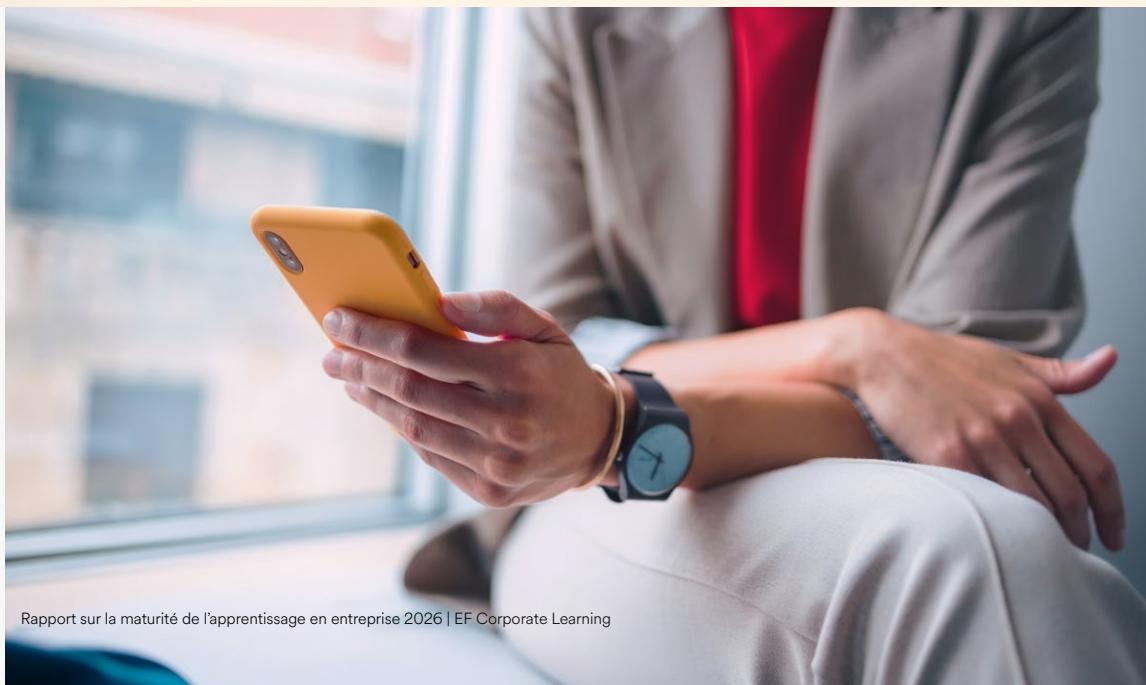
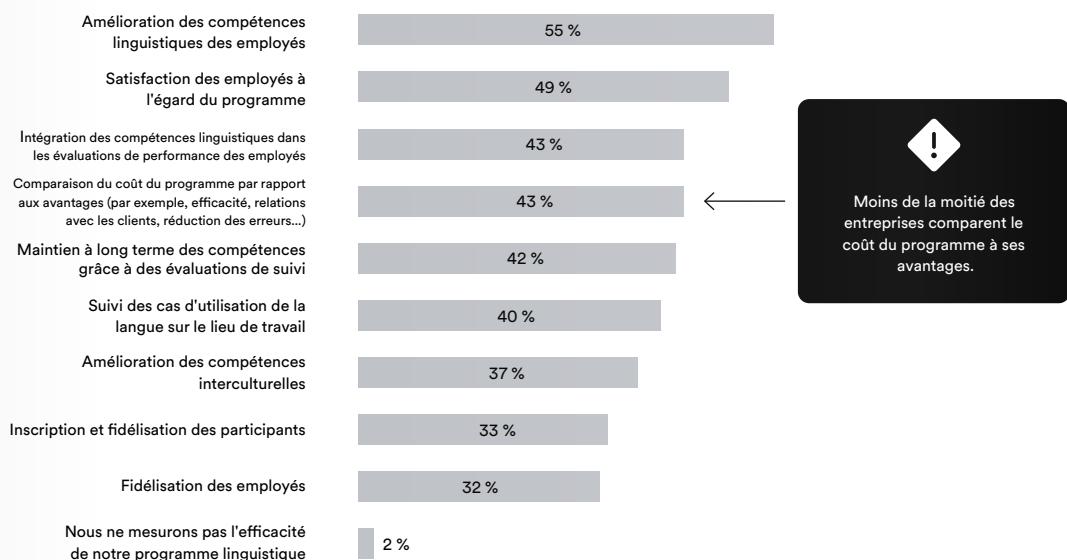
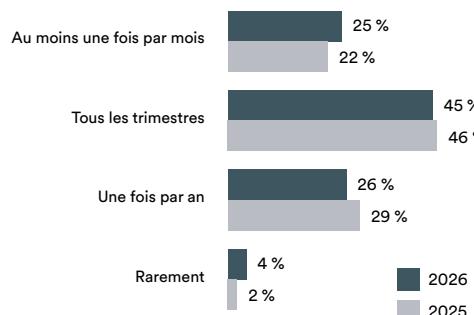
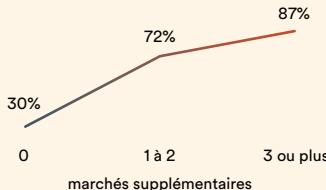


FIGURE 15

Fréquence à laquelle les entreprises évaluent et mettent à jour leur programme linguistique



Évolution des activités des entreprises sur les marchés internationaux au cours des deux dernières années



Évolution de l'expansion à l'international au cours des deux dernières années

Les cycles d'évaluation évoluent également. Plus des deux tiers des organisations évaluent leur programme linguistique au moins une fois par trimestre, et la proportion de celles qui procèdent à des évaluations mensuelles a augmenté depuis l'année dernière. Les entreprises qui se sont développées sur plusieurs nouveaux marchés au cours des deux dernières années sont particulièrement susceptibles d'évaluer leurs programmes fréquemment, ce qui indique qu'une évaluation régulière aide les organisations à adapter leurs stratégies d'apprentissage aux nouvelles demandes ou enjeux auxquels elles sont confrontées.

L'alignement sur des objectifs commerciaux plus larges est également en hausse. La part des entreprises déclarant que leur programme est entièrement ou largement aligné

sur leurs objectifs commerciaux est passée de 79 % à 84 % cette année. Cette évolution contribue peut-être à la maturité globale, car un alignement plus étroit garantit que l'apprentissage des langues soutient les priorités commerciales plutôt que de s'en éloigner.

Nous observons une tendance similaire avec les objectifs de performance des employés. Près de la moitié des organisations considèrent désormais l'apprentissage des langues comme un élément essentiel des objectifs de performance. L'alignement est particulièrement prononcé dans les grandes entreprises et les sociétés à croissance rapide, ce qui suggère que les compétences linguistiques deviennent un élément essentiel de la planification des effectifs.

FIGURE 16

Degré d'alignement du programme linguistique d'une entreprise sur ses objectifs

2026
2025

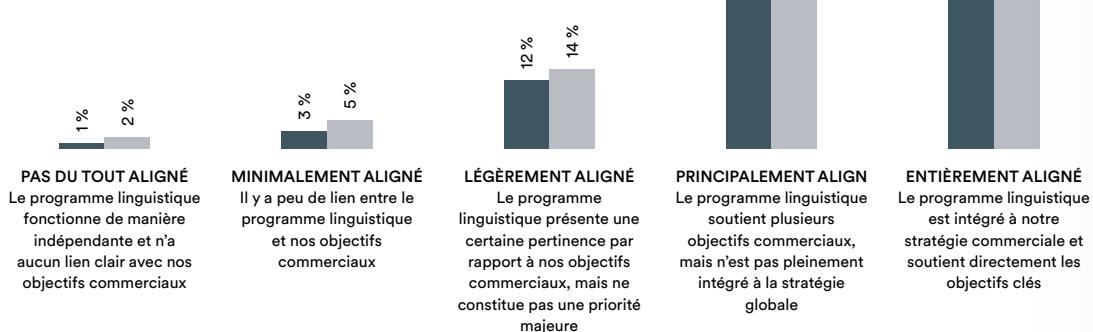
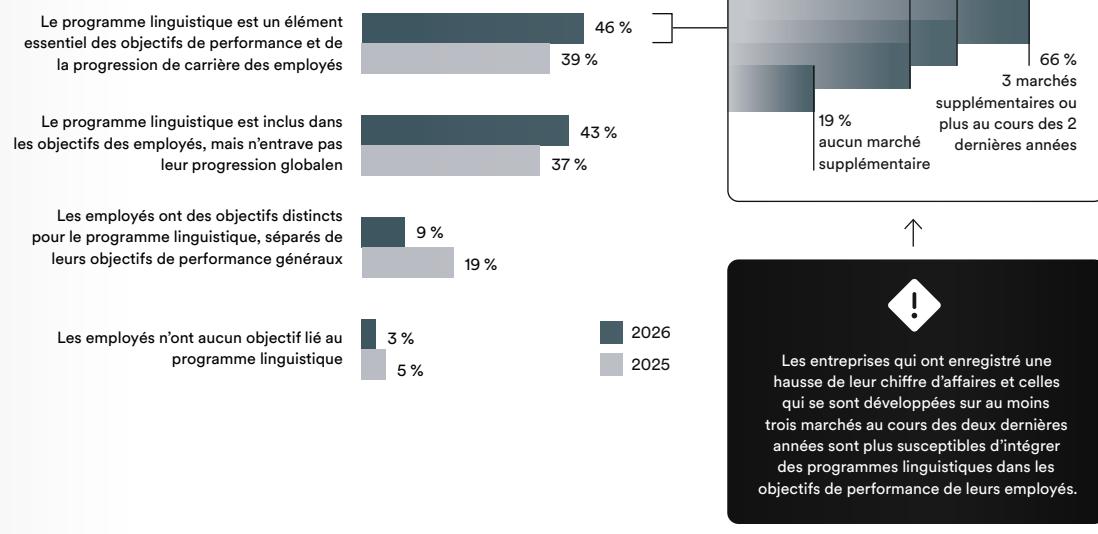
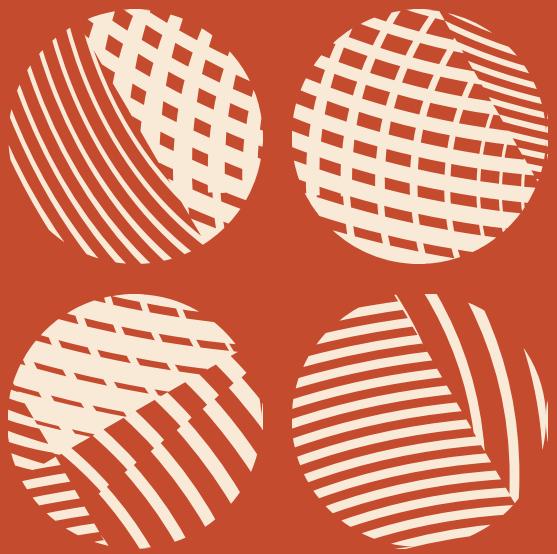


FIGURE 17

Mesure dans laquelle les programmes linguistiques sont liés aux objectifs de performance





Conclusion et recommandations

Conclusion

Les résultats de cette année confirment le rôle central que jouent les compétences linguistiques dans la réussite des organisations internationales. Il n'est donc pas surprenant que les entreprises fassent état d'un besoin croissant de formation linguistique au sein de leur effectif, la proportion moyenne d'employés ayant besoin de compétences linguistiques pour accomplir efficacement leur travail ayant augmenté de 10 % par rapport à 2025.

Les conclusions de l'étude 2026 renforcent les résultats selon lesquels lorsque les organisations investissent dans le développement de programmes linguistiques matures, l'impact commercial va bien au-delà de l'amélioration de la communication. Les organisations à grande maturité continuent de surpasser les autres en termes de rentabilité, d'expansion, d'innovation et d'engagement des salariés, et l'écart en matière de marges bénéficiaires se creuse avec le temps.

L'étude de cette année apporte des éclaircissements sur la manière dont les organisations progressent vers la maturité, la personnalisation et l'IA offrant des opportunités significatives à cet égard. Les responsables RH accordent une grande importance à la personnalisation, mais celle-ci reste sous-utilisée, tandis que les organisations matures sont plus susceptibles d'appliquer l'IA de manière à améliorer l'apprentissage plutôt que de simplement réduire les coûts. Dans l'ensemble, les résultats de cette année soulignent que la maturité des programmes linguistiques est à la fois un indicateur et un moteur de la réussite organisationnelle.

“[L'impact le plus important de l'apprentissage des langues est] l'acquisition de compétences et d'aptitudes supérieures dans le secteur par rapport à d'autres employés ayant le même profil ou la même carrière, une meilleure capacité à communiquer, une meilleure capacité à percevoir et à comprendre l'environnement local et mondial, et un développement cognitif accru permettant de gérer des tâches plus complexes.”

Directeur d'une entreprise manufacturière au Mexique avec un chiffre d'affaires annuel de plus de 1,1 milliard de dollars et plus de 5 000 employés

La proportion d'employés ayant besoin de compétences linguistiques pour accomplir efficacement leur travail a augmenté de 10 % par rapport à 2025.

“[La formation linguistique] a permis de créer un lien direct avec le cœur du client. Nous ne sommes plus un « fournisseur » qui s'exprime à travers un écran, mais un « partenaire » capable de comprendre et de communiquer avec eux dans leur propre langue. Ce sentiment de confiance est quelque chose qu'aucune stratégie marketing ne peut remplacer.”

Cadre supérieur d'une entreprise technologique en Chine dont le chiffre d'affaires annuel dépasse 1,1 milliard de dollars



Recommandations pour les responsables RH et de la formation

Afin de permettre aux responsables RH de tirer le meilleur parti de leurs programmes linguistiques, voici les principales recommandations basées sur les conclusions de ce rapport :

#1

Tirer parti des fonctionnalités avancées de l'IA pour renforcer l'expérience d'apprentissage

La plupart des organisations utilisent désormais l'IA dans une certaine mesure, mais toutes ne l'ont pas mise en œuvre de manière à améliorer les résultats d'apprentissage. Concentrez-vous sur les fonctionnalités de l'IA qui correspondent étroitement aux objectifs du programme, telles que l'analyse de la parole qui mesure la longueur des phrases, l'utilisation d'un vocabulaire unique, la précision de la prononciation et les progrès par rapport aux objectifs d'apprentissage spécifiques de chaque leçon. Ces capacités élargissent les possibilités de pratique et permettent un retour d'information à un niveau de détail qui dépasse ce que l'oreille humaine peut percevoir, en particulier dans le cadre d'un apprentissage en groupe. Lorsque l'IA est mise en œuvre pour améliorer l'expérience de l'apprenant plutôt que pour simplement réduire les coûts, elle devient un moteur significatif de la maturité du programme.

#2

Différenciez votre programme grâce à la personnalisation

La personnalisation reste la fonctionnalité la plus appréciée des responsables RH, mais seule une minorité d'organisations la propose dans la pratique. Même des mesures de personnalisation modestes permettent de réaliser des progrès significatifs sur l'échelle de maturité. Considérez la personnalisation comme un élément standard de la conception de votre programme plutôt que comme une amélioration réservée à des groupes d'apprenants spécifiques. L'IA peut également être mise à profit pour offrir une plus grande personnalisation et des commentaires adaptés à grande échelle.

#3

Développez les compétences interculturelles sur une base mondiale

Les organisations très matures accordent une plus grande importance aux compétences en communication internationale et aux compétences interculturelles, et cette priorité est étroitement liée à l'expansion du marché. Compléter les programmes par des éléments différenciateurs, tels que des cours particuliers, un apprentissage culturel axé sur l'international et des ateliers, peut renforcer la pertinence pratique de l'apprentissage et développer la sensibilisation interculturelle afin de compléter les compétences linguistiques.

#4

Aligner la formation linguistique sur la stratégie commerciale et les objectifs de performance

Les organisations qui lient leurs programmes linguistiques à leurs objectifs commerciaux et à la planification des performances de leurs salariés obtiennent systématiquement de meilleurs résultats commerciaux. Pour maximiser la valeur de la formation linguistique, intégrez-la à la stratégie commerciale afin de vous assurer qu'elle soutient directement les indicateurs de performance clés, ainsi la progression de carrière des salariés.

#5

Renforcer les cycles d'évaluation et les mesures du retour sur investissement

Des évaluations fréquentes sont le signe d'une plus grande maturité. Visez au moins des évaluations trimestrielles des performances par rapport aux besoins stratégiques. Moins de la moitié des organisations comparent le coût du programme aux avantages, tels que l'efficacité, les relations avec les clients et la réduction des problèmes. Cela représente une opportunité de développer un plan d'investissement et d'amélioration continue clair.

À propos de ce rapport

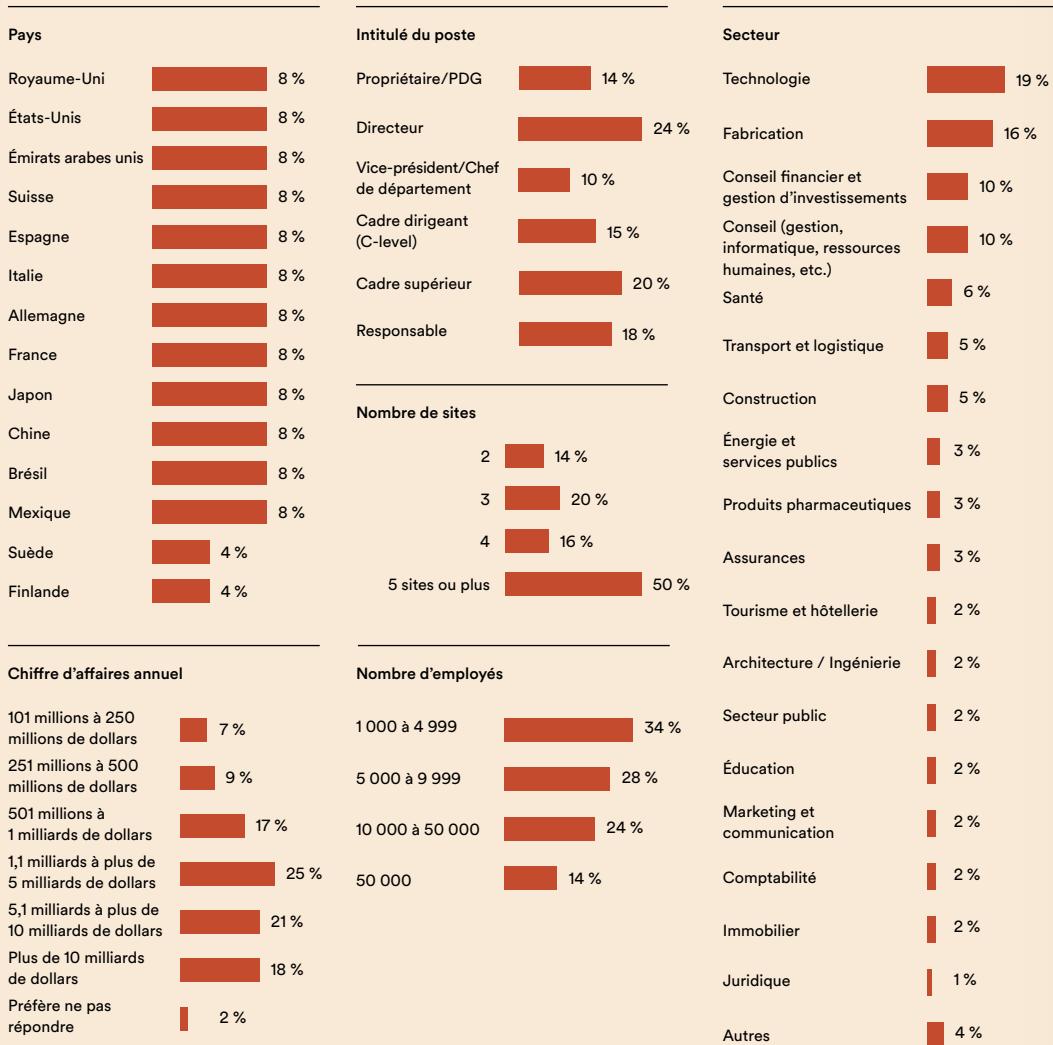
À l'automne 2025, EF Corporate Learning a mené une enquête auprès de 1 300 décideurs et responsables RH, formation, L&D au sein d'entreprises internationales de plus de 1 000 salariés. 66 % des organisations interrogées emploient plus de 5 000 personnes et 81 % ont un chiffre d'affaires annuel supérieur à 500 millions de dollars. 63 % des personnes interrogées occupent des postes de direction et 100 % des entreprises participant à l'enquête proposent au moins un type de formation linguistique à leurs salariés.

Ce rapport s'appuie sur la première édition du rapport de maturité d'EF Corporate Learning, publié début 2025. L'objectif de la recherche de cette année était de valider et d'approfondir les conclusions du modèle de maturité

de l'année dernière, de suivre les changements d'une année sur l'autre dans les résultats commerciaux associés à la maturité des programmes linguistiques, et d'élargir le champ de l'analyse afin d'examiner les domaines qui ont pris une importance stratégique croissante, notamment l'adoption de l'IA, la personnalisation des parcours, les compétences interculturelles et l'innovation.

L'échantillon couvrait un large éventail de secteurs industriels, avec un accent particulier sur les secteurs de la technologie, de la fabrication, des services professionnels et des soins de santé. La recherche a été menée au Brésil, en Chine, en France, en Allemagne, en Italie, au Japon, au Mexique, dans les pays nordiques, en Espagne, en Suisse, aux Émirats arabes unis, au Royaume-Uni et aux États-Unis.

Données démographiques des répondants



EF Corporate Learning est le premier et le plus grand fournisseur mondial de formation linguistique pour les entreprises. Depuis 1965, nous proposons des formations linguistiques aux organisations, et plus de 20 millions d'apprenants ont été formés en ligne depuis 1996. Notre expertise et notre envergure mondiale sont inégalées. Parmi les plus de 3 000 organisations multinationales que nous servons, de nombreuses collaborent avec nous depuis plus de 15 ans. Elles signalent un engagement et des progrès d'apprentissage trois fois supérieurs à ceux d'autres fournisseurs.

