

Switzerland  
italiana

Communication  
Sciences

Argumentation,  
Linguistics and  
Semiotics  
IALS

## Sprachkurse für Mitarbeitende der Bundesverwaltung

Evaluation und Analyse des Angebotes und  
dessen Nutzung

### Executive Summary

---

## Cours de langues pour les collaboratrices et les collaborateurs de l'Administration fédérale

Evaluation et analyse de l'offre et de son utilisation

### Notes de synthèse

---

## Corsi di lingua per i collaboratori dell'Amministrazione federale

Valutazione e analisi dell'offerta e del suo utilizzo

### Executive Summary

2013

---

Berichte des Wissenschaftlichen Kompetenzzentrums für Mehrsprachigkeit  
Rapports du Centre scientifique de compétence sur le plurilinguisme  
Rapporti del Centro scientifico di competenza per il plurilinguismo

## Impressum

---

### Herausgeberin

Institut für Mehrsprachigkeit  
Institut de plurilinguisme  
Istituto di plurilinguismo  
www.institut-plurilinguisme.ch

### Autorinnen

Sabine Christopher Guerra [sabine.christopher.guerra@usi.ch](mailto:sabine.christopher.guerra@usi.ch)  
Seraphina Zurbriggen [seraphina.zurbriggen@usi.ch](mailto:seraphina.zurbriggen@usi.ch)

Das vorliegende Projekt wurde im Rahmen des Arbeitsprogramms 2012–2014 des Wissenschaftlichen Kompetenzzentrums für Mehrsprachigkeit durchgeführt und von der Schweizerischen Eidgenossenschaft finanziell unterstützt. Für den Inhalt dieser Veröffentlichung sind die Autorinnen verantwortlich.

Le projet dont il est question a été financé par la Confédération suisse dans le cadre du programme de travail 2012-2014 du Centre scientifique de compétence sur le plurilinguisme. La responsabilité du contenu de la présente publication incombe à ses auteurs.

Il progetto in questione è stato svolto nell'ambito del programma di lavoro 2012–2014 del Centro scientifico di competenza per il plurilinguismo ed è stato sostenuto finanziariamente dalla Confederazione svizzera. Le autrici si assumono la responsabilità del contenuto di questa pubblicazione.

### Fribourg 2013

#### Layout:

Billy Ben

#### Traductions:

Sandra Clerc, Alessia Del Ponte, Arthur Zinn-Poget

## Index

---

### Deutsch

<b>Sprachkurse für Mitarbeitende der Bundesverwaltung</b> .....	2
Fragestellung und Vorgehen .....	3
Resultate und Schlussfolgerungen .....	5
Empfehlungen .....	12

### Français

<b>Cours de langues pour les collaboratrices et les collaborateurs de l'Administration fédérale</b> .....	16
Questionnement et procédure .....	17
Résultats et conclusions .....	19
Recommandations .....	26

### Italiano

<b>Corsi di lingua per i collaboratori dell'Amministrazione federale</b> .....	30
Interrogativi di ricerca e procedimento .....	31
Risultati e conclusioni .....	33
Consigli .....	40

# **Sprachkurse für Mitarbeitende der Bundesverwaltung**

Evaluation und Analyse des Angebotes und dessen Nutzung

---

**Executive Summary**

---

**Sabine Christopher Guerra  
Seraphina Zurbriggen**

# Fragestellung und Vorgehen

Das Ziel dieses Forschungsprojekts ist eine Bestandesaufnahme des gesetzlich verankerten Angebots an Sprachkursen für das Bundespersonal sowie die Analyse des diesbezüglichen institutionellen Bedarfs und der individuellen Bedürfnisse der Bundesangestellten. Im Zentrum stehen folgende Forschungsfragen:

1. Welches Sprachkursangebot ist für das Bundespersonal vorhanden?
2. Wie wird dieses Angebot genutzt und bewertet?
3. Welche Rahmenbedingungen und Faktoren begünstigen oder beeinträchtigen den Besuch von Kursen zur sprachlichen Aus- und Weiterbildung?
4. Wie sehen der institutionelle Bedarf und die individuellen Bedürfnisse bzgl. der sprachlichen Aus- und Weiterbildung aus?

Die Forschungsarbeit kombiniert quantitative und qualitative Methoden: Ausgewertet wurden statistische Daten zu den zwei vom Eidgenössischen Personalamt (EPA) beauftragten Sprachschulen und deren Nutzung (2010–2011), qualitative Interviews mit den Geschäftsführenden dieser beiden Sprachschulen und mit HR- und Personalentwicklungsverantwortlichen aus verschiedenen Verwaltungseinheiten. In einer Online-Umfrage wurden im Herbst 2012 die Bundesangestellten über ihre sprachlichen Präferenzen und über die von ihnen im Arbeitsalltag verwendeten Sprachen sowie über ihre sprachlichen Aus- und Weiterbildungsbedürfnisse befragt.

Die Rücklaufquote der Online-Umfrage beträgt in Bezug auf die gesamte Bundesverwaltung 15.7% (5'576 ausgefüllte Fragebogen), ohne Berücksichtigung des Eidgenössischen Departements für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS), das aufgrund seiner sehr tiefen Rücklaufquote vernachlässigt werden kann, 23.6%. Die Abweichungen der demografischen Daten der Befragten von denjenigen der Angestellten der Bundesverwaltung bezüglich Sprachzugehörigkeit, Geschlecht, Alter und Lohnklassen laut Reporting Personalmanagement 2011 fallen gering aus, die Umfrage kann in dieser Hinsicht als für die Bundesverwaltung repräsentativ beurteilt werden. Dies trifft jedoch nicht bezüglich der Verwaltungseinheiten zu, da die Mitarbeitenden des VBS sehr stark unterrepräsentiert (Rücklaufquote: 1.2%), die Mitarbeitenden des Eidge-

nössischen Departements für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (UVEK) hingegen sehr stark und des Eidgenössischen Departements für auswärtige Angelegenheiten (EDA) stark überrepräsentiert sind (Rücklaufquote: 47.1% bzw. 32.2%). Unter Ausschluss des VBS können die Daten daher für die Bundesverwaltung als repräsentativ angesehen werden.

# Resultate und Schlussfolgerungen

Die Ergebnisse der Online-Umfrage geben, zusammen mit den aus den Statistiken und qualitativen Interviews gewonnenen Erkenntnissen, einen Überblick über den aktuellen Stand des sprachlichen Aus- und Weiterbildungsangebots des Bundes und dessen Nutzung. Sie zeigen, dass die Mehrsprachigkeit nicht nur für die Erfüllung der institutionellen Aufgaben unentbehrlich ist, sondern dass sie auch als wichtige Ressource der Bundesverwaltung durchaus vorhanden ist.

## Präferierte und im Arbeitsalltag verwendete Sprachen

Die Mehrheit der Befragten hat zum Ausfüllen des Fragebogens die Sprache der Region gewählt, in der sie aufgewachsen und zur Schule gegangen ist. Die gewählte Sprache des Fragebogens (69% Deutsch, 23.3% Französisch, 7.7% Italienisch) entspricht verhältnismässig in etwa der Sprachenverteilung „Muttersprache“ der Bundesverwaltung laut Reporting Personalmanagement 2011. 48.8% der 5'576 Befragten geben mehrere Sprachen an, in denen sie sich am liebsten ausdrücken,<sup>1</sup> was auf einen hohen Grad an individueller Mehrsprachigkeit hinweist. 10% der Angestellten der Bundesverwaltung sind in einer Sprachregion aufgewachsen, in der keine der Amtssprachen oder Schweizerdeutsch gesprochen wird. Zu den meistgenannten anderen Sprachen gehören Englisch, Spanisch und Portugiesisch. Insgesamt ist in der Bundesverwaltung die Mehrsprachigkeit eine grosse Ressource.

Wenn man davon ausgeht, dass die am liebsten benützten Sprachen tendenziell von Leuten gewählt werden, die diese Sprachen als Erstsprachen sprechen, und die am zweit-, dritt-, usw. -liebsten gebrauchten Sprachen von Leuten, die diese Sprachen als Zweitsprachen sprechen, können wir bei der Gesamtpopulation für jede Sprache Folgendes feststellen:

- **Hochdeutsch** ist die Sprache, die von den befragten Bundesangestellten am meisten unter den am liebsten benützten Sprachen erwähnt wird (66%), sie steht aber bei allen Benützern und Benutzerinnen dieser Sprache nur selten an erster Stelle der Beliebtheit (13.3%). Dieser Befund lässt den Schluss zu, dass Hochdeutsch funktional einen hohen Stellenwert hat,

---

1 | Schweizerdeutsch und Hochdeutsch wurden nicht als zwei separate Sprachen gezählt.

jedoch emotional gegenüber dem Schweizerdeutschen etwas zurücksteht. Das Hochdeutsch kann als sehr häufig benützte „Zweitsprache“ bezeichnet werden.

- **Schweizerdeutsch** wird fast gleich häufig in den Kreis der am liebsten gebrauchten Sprachen aufgenommen wie Hochdeutsch (54.4%), wird aber von einer grossen Mehrheit der Benutzer und Benutzerinnen (80.1%) als die am liebsten gebrauchte Sprache bezeichnet: Es kann als sehr häufig benützte Erstsprache bezeichnet werden, während es als zweit- und drittliebste Sprache bedeutend weniger erwähnt wird, also als Zweitsprache eine viel geringere Bedeutung hat. Die starke Beliebtheit des Schweizerdeutschen kann hauptsächlich auf den hohen Anteil der Mitarbeitenden zurückgeführt werden, die in der Deutschschweiz aufgewachsen sind.
- **Französisch** wird etwas weniger häufig als eine der am liebsten gebrauchten Sprachen erwähnt (48.2%), steht aber häufiger an erster als an zweiter Stelle der Beliebtheit und kann daher als häufig benützte Erst- und Zweitsprache bezeichnet werden.
- **Italienisch** figuriert bedeutend weniger als eine der am liebsten benützten Sprachen (18.7%), steht aber wie das Französische häufiger an erster als an zweiter Stelle der Beliebtheit und kann daher als eher selten benützte Erst- und Zweitsprache bezeichnet werden.
- **Rätoromanisch** wird selten benützt (0.9%), wird aber häufiger als die am zweitliebsten benützte Sprache als die am liebsten benützte bezeichnet.<sup>2</sup>
- **Englisch** wird etwas weniger häufig als Hochdeutsch, Schweizerdeutsch und Französisch als eine der am liebsten benützten Sprachen erwähnt (32.3%), aber häufiger als Italienisch. Englisch wird fast nie als die am liebsten benützte Sprache bezeichnet, jedoch häufig als die zweit- und drittliebste. Es ist eine häufig benützte Zweitsprache.

Wie bereits erwähnt, zeigt sich bei den präferierten Sprachen, dass knapp die Hälfte aller Befragten mehr als eine am liebsten benützte Sprache haben. Befragt man die Mitarbeitenden direkt nach der Wichtigkeit der Mehrsprachigkeit im Arbeitsalltag, dann beurteilen sie diese als sehr wichtig. Die lateinischsprachigen Minderheiten erachten die Mehrsprachigkeit als signifikant wichtiger als die deutschsprachige Mehrheit. Die Wichtigkeit der Mehrsprachigkeit wird in allen Lohnklassen als sehr hoch angesehen, wobei es Unterschiede zwischen den

---

2 | Aus technischen Gründen konnten im Fragebogen nicht zwei Sprachen an erster Stelle der am liebsten benutzten Sprachen gesetzt werden. Das hat u.a. Romanischsprachige, die in der Regel zwei Erstsprachen haben, in Schwierigkeiten gebracht, die Sprachen zu hierarchisieren.



zwei Lohnsegmenten Mitarbeitende<sup>3</sup> und Kader<sup>4</sup> gibt: Das Kader erachtet die Mehrsprachigkeit als signifikant wichtiger als die Mitarbeitenden.

Die Ergebnisse zu den im Arbeitsalltag produktiv und rezeptiv verwendeten Sprachen decken sich mehrheitlich mit denen zu Sprachzugehörigkeit und Präferenzen. In der Bundesverwaltung sind insgesamt Hochdeutsch und Französisch die von den meisten Befragten im Arbeitsalltag gebrauchten Sprachen, die eingeschätzte Wichtigkeit und Häufigkeit der Nutzung im Arbeitsalltag variieren dabei:

- **Hochdeutsch** wird mit 95.5% vom grössten Anteil der Befragten im Arbeitsalltag benützt und erhält von seinen Benützern und Benützerinnen die höchste Bewertung der Wichtigkeit. In der Beurteilung der Häufigkeit der täglichen Anwendung steht es aber an zweiter Stelle hinter dem Schweizerdeutschen.
- **Schweizerdeutsch** wird von etwas weniger, ca. drei Viertel der Befragten, benützt und wird aber von seinen Benützern und Benützerinnen in seiner Wichtigkeit genauso hoch bewertet wie Hochdeutsch und im Arbeitsalltag am häufigsten benützt.
- **Französisch** wird fast von so vielen Befragten benützt (90%) wie Hochdeutsch, aber es wird als weniger wichtig angesehen, obwohl es zwischen mehrmals täglich und einmal täglich benützt wird. Im Durchschnitt ist die Beurteilung der Häufigkeit des Gebrauchs des Französischen geringer als die des Hochdeutschen und des Schweizerdeutschen, aber es wird von viel mehr Personen benützt als das Schweizerdeutsche.
- **Italienisch** wird von etwas mehr als einem Drittel der Befragten (36.9%) im Arbeitsalltag benützt. Es ist eher weniger wichtig für die Kommunikation im Arbeitsalltag und wird durchschnittlich auch nur zwischen einmal täglich und einmal wöchentlich verwendet.
- **Rätoromanisch** wird von knapp einem Prozent im Arbeitsalltag benützt, im Schnitt etwa einmal wöchentlich. Die Wichtigkeit in der bundesinternen Kommunikation ist gering.
- **Englisch** wird von 63.5% der Bundesangestellten im Arbeitsalltag verwendet, aber nicht sehr häufig (ungefähr wie das Italienische). Dennoch wird es als viertwichtigste Sprache eingestuft, wobei es zwischen dem Französischen, der dritt wichtigsten Arbeitssprache, und dem Italienischen zu liegen kommt.

---

3 | Lohnklassen 1-23

4 | Ab Lohnklasse 24

Die Beurteilung der Verwendungshäufigkeit und die Bewertung der Wichtigkeit von Sprachen werden durch die sprachliche Mehrheit bestimmt, erst wenn man die Auswertungen nach sprachlicher Herkunft differenziert, zeigt sich ein leicht anderes Bild. Daraus geht die Rolle des Gebrauchs von Zweitsprachen im Arbeitsalltag hervor: Erwartungsgemäss spielt Hochdeutsch eine wichtigere Rolle als Zweitsprache als Schweizerdeutsch. Französisch wird besonders häufig als Zweitsprache benützt, wobei die Italienischsprachigen gleich häufig wie die Deutschsprachigen Französisch sprechen. Bei den Italienischsprachigen wird Französisch als Zweitsprache gegenüber dem Hochdeutschen leicht bevorzugt. Italienisch hat hingegen als Zweitsprache eine geringere Bedeutung als die beiden anderen Amtssprachen und Englisch. Zudem zeigt sich, dass die Lateinischsprachigen, aber vor allem die Französischsprachigen, eher mal zum Englischen oder zu einer anderen Sprache greifen als die Deutschsprachigen. Insgesamt beurteilt jede Sprachgruppe ihre Sprache als am wichtigsten und spricht sie auch am häufigsten. Wobei die italienischsprachige Minderheit am wenigsten häufig ihre Sprache sprechen kann und sich eher auf Französisch oder Hochdeutsch ausdrückt. Die Gebrauchshäufigkeit und die Wichtigkeit der einzelnen Sprachen werden aber nicht nur in den verschiedenen Sprachgruppen, sondern auch in den beiden Lohnsegmenten (Mitarbeitende und Kader) unterschiedlich bewertet. Auffällig ist, dass die Angestellten der unteren Lohnklassen, die an der Umfrage teilgenommen haben, häufiger Italienisch sprechen und diese Sprache auch als wichtiger erachten als die Befragten des Kaders.<sup>5</sup> Englisch wird zwar von mehr Leuten des Kaders im Arbeitsalltag hin und wieder verwendet als von Leuten aus den unteren Lohnklassen, aber Letztere tun dies intensiver als die Kaderangehörigen. Die Wichtigkeit dieser Sprache wird bei beiden Lohnsegmenten etwa gleich hoch eingeschätzt. Gewisse Abweichungen in der Verteilung der im Alltag benutzten Sprachen in Bezug auf den Durchschnitt der Gesamtheit der Befragten sind auch in den einzelnen Verwaltungseinheiten festzustellen und widerspiegeln deren unterschiedliche Aufgaben.

---

5 | Der höhere Anteil der Benützer/innen des Italienischen in den unteren Lohnklassen als in den oberen lässt sich teilweise erklären durch den hohen Anteil der Befragten, die von der Zollverwaltung angestellt sind. Von 1924 Benützer/innen des Italienischen sind 822 bei der Zollverwaltung tätig.

## **Mehrsprachigkeit als Ressource**

Viele der Befragten beurteilen ihre Sprachkompetenzen als genügend, und die Fremdsprachenkompetenzen sind gemäss den in den letzten zwei Jahren absolvierten Sprachtests recht hoch: Im Durchschnitt liegen die Niveaus der Fremdsprachenkompetenzen der Befragten zwischen B1 und B2, aber näher bei B1. Dies entspricht dem Niveau B1/B2, das die interviewten Personalentwicklungsverantwortlichen als minimale Arbeitsanforderung voraussetzen. Das Niveau ist im Durchschnitt im Deutschen am höchsten, im Englischen am zweithöchsten, im Französischen, ähnlich wie in anderen Fremdsprachen, am dritthöchsten und im Italienischen am tiefsten. Aus den Zahlen zu den Sprachkurs- und Testniveaus kann kein umfassendes Bild der Sprachkompetenzen in der Bundesverwaltung gezeichnet werden, einerseits, weil die Testresultate sich i.d.R. nur auf Fremdsprachen beziehen und andererseits, weil nicht sämtliche Teilkompetenzen einzeln berücksichtigt werden. Es ist dennoch feststellbar, dass bei den Befragten das Sprachkurs- und Testniveau im Kader in allen Fremdsprachen, ausser im Italienischen, höher ist als bei den Mitarbeitenden. Dies mag damit zusammenhängen, dass Kaderpersonen in der Bundesverwaltung mehrheitlich über einen Hochschulabschluss verfügen und bei einer Anstellung höhere Fremdsprachenkompetenzen mitbringen müssen. Das Kader besucht zwar mehr Italienischkurse als die Mitarbeitenden, jedoch unterscheiden sich die Testresultate in Italienisch zwischen den beiden Lohnsegmenten nicht signifikant. Die gesamthaft etwas tieferen Niveau-Mittelwerte im Französischen und Italienischen deuten darauf hin, dass in diesen Sprachen der Bedarf besteht, Kompetenzen zu erwerben oder zu verbessern.

Die Eigeninitiative der Mitarbeitenden zur Verbesserung ihrer Fremdsprachenkompetenzen scheint hoch zu sein. Mehr als die Hälfte der Befragten hat eine Sprachförderung genossen, die nicht von ihrem Arbeitsgeber organisiert war, wobei das Englische an erster Stelle steht. 26.3% der Befragten besuchen gegenwärtig oder besuchten zu einem früheren Zeitpunkt einen von der Bundesverwaltung organisierten Kurs. Die meisten dieser Kursbesuchenden absolvier(t)en einen Italienischkurs, gefolgt von Französisch und Englisch. Im Verhältnis sind die Französisch- und Italienischsprachigen eher bereit, einen Sprachkurs zu absolvieren als die Deutschsprachigen. Dass die höchste Anzahl Kursbesuche das Italienische betrifft, kann dadurch erklärt werden, dass in dieser Sprache das Kompetenzniveau relativ tief liegt und dass hier institutionelle Bemühungen zur Förderung der dritten Amtssprache im Gang zu sein scheinen, obwohl im Arbeitsalltag kein flächendeckender Bedarf an Kompetenzen in dieser Sprache im Vordergrund steht.

### **Vom EPA und von den Verwaltungseinheiten organisierte Angebote**

Sowohl anhand der qualitativen Interviews als auch in der Online-Umfrage kann eine beträchtliche Diversifizierung des Sprachkursangebotes in sämtlichen Verwaltungseinheiten festgestellt werden. Die Befunde zeigen, dass die vom EPA organisierten Angebote durchschnittlich ca. 20% der in der Online-Umfrage ermittelten Sprachkursbesuche abdecken (Tendenz steigend, aktuell 32%), Kurse von privaten Lehrpersonen und verwaltungsinternen spezialisierten Mitarbeitenden ca. je 15% und andere Sprachschulen ca. 20%. Sowohl bei den HR- und Personalentwicklungsverantwortlichen als auch bei den befragten Mitarbeitenden besteht der Konsens, dass es durchaus sinnvoll ist, dezentrale, bedarfsgerechte Lösungen in den Verwaltungseinheiten weiterhin beizubehalten. In der Online-Befragung zeigt sich eine breite Nutzung aller Anbieter. Die beiden vom EPA beauftragten Sprachschulen sind in sämtlichen Verwaltungseinheiten stark präsent (am stärksten beim EDI, am wenigsten beim EDA), wobei Französisch von diesen beiden Schulen am meisten angeboten wird. Auch die von den Verwaltungseinheiten organisierten Lösungen sind in sämtlichen Verwaltungseinheiten vorhanden, wobei das Italienische etwas stärker präsent ist als bei den vom EPA beauftragten Schulen.

Die Zufriedenheit mit dem bisherigen sprachlichen Aus- und Weiterbildungsangebot ist durchwegs hoch, und es sind keine signifikanten Unterschiede in der Beurteilung der verschiedenen Sprachkursanbieter festzustellen. Das von den interviewten HR- und Personalentwicklungsverantwortlichen als wichtig eingeschätzte hohe didaktische Niveau und die hohe Qualität der Lehrkräfte scheinen für alle sprachlichen Aus- und Weiterbildungsangebote gegeben zu sein. Bezüglich der einzelnen Sprachen ist die Zufriedenheit mit den Italienischkursen am höchsten und bezüglich der Kursart ist das Selbststudium am wenigsten beliebt. 86% der Befragten<sup>6</sup> möchten ihre Sprachkompetenzen für den Arbeitsalltag verbessern. Spezifische Kompetenzverbesserungswünsche betreffen im Französischen (das 44% der Verbesserungswilligen nennen) und Englischen (37%) v.a. Sprechen und Schreiben, im Italienischen (34%) hauptsächlich Sprechen, im Deutschen (21%) eher Schreiben, im Schweizerdeutschen (11%) Sprechen und Verstehen. 7% derjenigen, die ihre Sprachkompetenzen verbessern möchten, möchten dies in einer anderen Fremdsprache und 1% im Rätoromanischen tun.

---

6 | 6.7% der Befragten gab auf die Frage nach Verbesserungswünschen keine Antwort. Von denjenigen Befragten, die eine Antwort gaben (n=5205), möchten 86% ihre Kompetenzen verbessern.

## **Institutioneller Bedarf und individuelle Bedürfnisse an Sprachkursangeboten**

Die Auswertung der Daten aus den Statistiken der beiden vom EPA beauftragten Sprachschulen, der Interviews mit HR- und Personalentwicklungsverantwortlichen sowie mit der Geschäftsleitung der beiden vom EPA beauftragten Sprachschulen und der Online-Umfrage zeigt zudem übereinstimmend, dass Konversationskurse eher das Bedürfnis der Mitarbeitenden nach arbeitsplatzrelevanten Kompetenzen befriedigen als Diplomkurse. Diplomkurse kommen hingegen in erster Linie einem institutionellen Bedarf entgegen, bei dem auch die Evaluierbarkeit und Zertifizierbarkeit von Sprachkompetenzen eine Rolle spielen, zudem erlauben Diplomkurse eine Qualitätskontrolle der Sprachkursanbietenden. Diplomkurse decken z.T. auch ein individuelles Bedürfnis nach Verbesserung des Marktwertes der eigenen Kompetenzen ab. Dies trifft insbesondere für das Englische zu. Massgeschneiderte Kurse am Arbeitsplatz und während Randzeiten werden bevorzugt.

50% der Befragten äussern zwar die Absicht, einen Kurs zu besuchen, aber dies bedeutet noch lange nicht, dass tatsächlich ein Kurs besucht wird. Damit aus der Absicht ein konkretes Verhalten wird, müssen mögliche Barrieren vermindert werden. Die befragten Mitarbeitenden geben einige Hinweise bezüglich der möglichen Hinderungsgründe. Im Gegensatz zum Hinweis der Interviewten, dass eher die Kosten als die Zeit von der Bundesverwaltung abgegolten werden sollten, ist einer der in der Umfrage meistgenannten Gründe für den Nichtbesuch von Sprachkursen die fehlende Zeit. Daher scheint eine Zeitvergütung stärker dem Wunsch der Befragten zu entsprechen als eine Kostenübernahme, auch wenn eine Kostenbeteiligung durchaus gewünscht wird, aber deren Fehlen nicht notwendigerweise zum Nichtbesuch führt, sondern, im Gegenteil, laut einigen Interviewten eher zu einem grösseren *Commitment* führen kann. In allen Verwaltungseinheiten ausser dem EDA überwiegt die Einschätzung, dass Kursbesuche zeitlich nicht genügend entschädigt werden. Zudem wird in einigen Verwaltungseinheiten die fehlende finanzielle Entschädigung beklagt. Der Unterstützung durch die Vorgesetzten wird jedoch insgesamt eine grössere Bedeutung zugemessen als der finanziellen und zeitlichen Entschädigung.

# Empfehlungen

Die Erkenntnisse, die für die Förderung der Mehrsprachigkeit und für die weitere Planung des sprachlichen Aus- und Weiterbildungsangebots der Bundesverwaltung von Nutzen sein könnten, werden hier als Empfehlungen ausgeführt:

## **I. Erfassung der Sprachzugehörigkeit im Personalreporting gemäss neuer Praxis des Bundesamts für Statistik:**

Für die Bundesverwaltung könnte es von Vorteil sein, im Personalreporting auch die Möglichkeit zu berücksichtigen, dass jemand über mehrere Erstsprachen verfügen kann und sich damit unter Umständen zwei oder mehr Sprachgemeinschaften zugehörig fühlt.

## **II. Erfassung der im Einsatz stehenden Kompetenzen und deren Funktionen:**

Die Erfassung der institutionellen Funktionen der (Teil-)Kompetenzen in den verschiedenen Sprachen kann zur Optimierung der kommunikativen Ressourcen im Arbeitsalltag beitragen. Insbesondere soll dabei erfasst werden, für welche institutionellen Aktivitäten welche kommunikativen Teilkompetenzen (rezeptiv: schriftlich/auditiv; produktiv: schriftlich/mündlich) notwendig sind.

## **III. Bestehende Mehrsprachigkeit als Ressource nutzen, anerkennen und fördern:**

Um die mehrsprachigen Ressourcen auch institutionell anzuerkennen, könnten die mitgebrachten Sprachkompetenzen, insbesondere die, die über eine Minimalanforderung hinausgehen, eventuell lohnrelevant sein und/oder über einen Expertenpool vernetzt werden. Falls die Eigeneinschätzung und die zertifizierten Kompetenzen tatsächlich den Sprachanforderungsprofilen der jeweiligen Stellen und den Vorgaben der Sprachenverordnung (Art. 6 SpV) entsprechen und die sprachlichen Kompetenzen der Mitarbeitenden auch optimal eingesetzt werden können, müssen diese Personen nicht weiter gefördert werden. Spezielles Förderungspotenzial liegt bei der Bereitschaft der Deutschsprachigen, einen Kurs in den anderen beiden Amtssprachen zu besuchen. Obwohl das Kader vermehrt Italienischkurse besucht, ist das Niveau eher tief und könnte verbessert werden.

#### **IV. Bekanntheit des Sprachkursangebots verbessern:**

Das bestehende Weiterbildungsangebot scheint sowohl vielen HR-Verantwortlichen wie auch zahlreichen Angestellten unbekannt zu sein. Hier wäre eine Informationskampagne des EPA, die sich sowohl direkt an die Mitarbeitenden als auch an die Vorgesetzten wendet, sicherlich hilfreich. Letzteres deshalb, weil der Erfolg einer Sprachkompetenzförderungsmassnahme in hohem Ausmass von der Unterstützung der Vorgesetzten abhängt. Ebenfalls sollte die ungenügende Sichtbarkeit des Angebots im Intranet verbessert werden.

#### **V. Positive Koexistenz und Komplementarität der zentral und der dezentral organisierten Angebote:**

In Anbetracht der durchwegs hohen Zufriedenheit mit dem gegenwärtigen Sprachkursangebot, unabhängig vom Anbietenden, scheint es sinnvoll, die bestehende Diversifizierung beizubehalten, um sowohl den individuellen Bedürfnissen als auch dem institutionellen Bedarf möglichst gut nachzukommen. Die Arbeitsplatzrelevanz (die sowohl einem individuellen Bedürfnis als auch einem institutionellen Bedarf entspricht), die Zertifizierbarkeit der Kompetenzen zwecks Qualitätskontrolle (institutioneller Bedarf) und die Erhöhung des Marktwertes des einzelnen Mitarbeitenden (individuelles Bedürfnis) sind Ziele, die sich nicht notwendigerweise gegenseitig ausschliessen. Dazu müssten aber bei der Zertifizierung die Qualitätskriterien bezüglich der Arbeitsplatzrelevanz angepasst werden. Dies kann durch die Erfassung der institutionellen Funktionen der (Teil-)Kompetenzen in den verschiedenen Sprachen in Zusammenarbeit mit den Vorgesetzten und Mitarbeitenden geschehen (s. Punkt II).

#### **VI. Zeitliche und finanzielle Kompensation optimieren:**

Die Umsetzung der zeitlichen Kompensation scheint in der Praxis schwierig zu sein. In allen Verwaltungseinheiten (ausser dem EDA) überwiegt die Einschätzung, dass Sprachkursbesuche zeitlich nicht genügend entschädigt werden. Hier wäre es sinnvoll, mit den HR-Verantwortlichen Massnahmen zu diskutieren und Hilfestellungen zu erarbeiten, damit die zeitliche Kompensation trotz der schwierigen Implementation sichergestellt werden kann. Denkbar wären auch Lösungen, bei denen die Arbeitgeberin und die Arbeitnehmenden das für die sprachliche Aus- und Weiterbildung notwendige zeitliche und finanzielle Budget teilen. In Anbetracht dessen, dass bei den befragten Bundesangestellten das Interesse an der Erreichung eines Diploms relativ gering ist (und nicht in erster Linie einem

individuellen Bedürfnis entspricht), scheint es für die Motivation zu einem Sprachkursbesuch sinnvoll zu sein, eine finanzielle Entschädigung nicht von der Erreichung eines Diploms abhängig zu machen.

### **VII. Weitere Massnahmen sowie rezeptive Kompetenzen fördern:**

Aus der Umfrage sind weitere Sprachförderungsmassnahmen hervorgegangen, die individuellen Bedürfnissen entsprechen könnten: z.B. Zeitschriftenabonnement in einer Fremdsprache, kulturelle Veranstaltungen, Bücher- oder Filmzirkel, Förderung von persönlichen Kontakten mit Anderssprachigen (z.B. Tandems). Eine weitere Massnahme, die beispielsweise im Eidgenössischen Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung praktiziert wird, sind die Sprachentage, während derer eine bestimmte Sprache gesprochen werden soll. Diese informelle Massnahme, die niemanden verpflichtet, aber allen eine Gelegenheit bietet, könnte ohne grossen Mehraufwand umgesetzt werden.

Aus den Daten der Umfrage ist ersichtlich, dass rezeptive Kompetenzen in höherem Ausmasse im Einsatz sind als produktive. Es stellt sich daher die Frage, ob solche Kompetenzen insbesondere im Schweizerdeutschen sowie in den Minderheitssprachen weiter begünstigt werden sollten. Da Schweizerdeutsch die am häufigsten gesprochene Sprache ist, könnte die Vermittlung von rezeptiven Kompetenzen in dieser Varietät der Verständigung und insbesondere der Beziehungsförderung dienlich sein. Der Erwerb von rezeptiven Kompetenzen, der mit bedeutend geringerem Aufwand verbunden ist als der Erwerb sämtlicher Teilkompetenzen, kann aber auch der Förderung von Minderheitssprachen nützlich sein, da dies den Sprechern und Sprecherinnen dieser Sprachen ermöglichen würde, sich vermehrt in ihrer eigenen Sprache auszudrücken, was zur Zeit nicht immer der Fall ist. Dies ist einerseits der Kommunikationsqualität förderlich, andererseits trägt der Gebrauch einer Minderheitssprache in kommunikativen Schlüsselfunktionen in einem institutionellen Kontext zum Erhalt dieser Sprache bei.

### **VIII. Ausschreibung für die Rahmenverträge mit Sprachschulen:**

Das vom EPA organisierte Kursangebot sollte dahingehend entwickelt werden, dass flexible, dezentrale Lösungen möglich sind, um sowohl die individuellen Bedürfnisse wie auch den institutionellen Bedarf abdecken zu können. Das Selbststudium sowie Online-Kurse sind allgemein wenig beliebt, was aber nicht ausschliesst, dass diese in einzelnen Fällen die richtige Lösung sein können. Es könnten Lernmaterialien im Intranet zur Verfügung gestellt



werden, um individuelles Lernen zu fördern. Das grösste Verbesserungspotenzial liegt bei den meistbesuchten Inhouse Gruppenkursen, die den individuellen Bedürfnissen der Kursbesuchenden am meisten entsprechen. Bei dieser Kursart soll besonders auf die Unterrichtsmethode und das Lerntempo geachtet werden. Gesamthaft, in Bezug auf sämtliche Kursarten und Sprachen gesehen, ist das Schreiben die Teilkompetenz, die gegenwärtig für die Kursbesuchenden am wenigsten zufriedenstellend vermittelt wird.

# **Cours de langues pour les collaboratrices et les collaborateurs de l'Administration fédérale**

Evaluation et analyse de l'offre et de son utilisation

---

**Notes de synthèse**

---

**Sabine Christopher Guerra  
Seraphina Zurbriggen**

# Questionnement et procédure

L'objectif de ce projet de recherche est de proposer un état des lieux de l'offre de cours de langues pour le personnel de la Confédération inscrite dans la loi, ainsi qu'une analyse des exigences institutionnelles et des besoins individuels des collaboratrices et collaborateurs de la Confédération. Les questions centrales de la recherche sont les suivantes :

1. Quelle est l'offre de cours proposée aux collaboratrices et collaborateurs de la Confédération ?
2. Comment cette offre est-elle utilisée et évaluée ?
3. Quels conditions-cadre et facteurs facilitent ou limitent la fréquentation de cours de formation linguistique (continue) ?
4. Quels sont les exigences institutionnelles et les besoins individuels en matière d'offre de cours de formation linguistique (continue) ?

Le travail de recherche conjugue des méthodes quantitatives et qualitatives : des données statistiques relatives aux deux écoles de langues mandatées par l'Office fédéral du personnel (OFPER) et à l'usage de leurs offres de cours (2010–2011) ont été exploitées et des entretiens qualitatifs ont été menés avec des dirigeants des deux écoles de langues ainsi qu'avec les responsables des ressources humaines et du développement du personnel de différentes unités administratives. A l'automne 2012, les collaboratrices et collaborateurs de la Confédération ont été interrogés via un questionnaire en ligne sur leurs préférences linguistiques, sur les langues qu'ils emploient quotidiennement au travail ainsi que sur leurs besoins en matière de formation linguistique (continue).

Le taux de retour du questionnaire en ligne atteint 15.7% de l'ensemble des employés de l'Administration fédérale (5'576 questionnaires remplis), et 23.6% en retranchant le Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS) qui, au vu du faible taux de réponses, peut être ignoré. Les écarts entre les données démographiques des répondants et celles des collaboratrices et collaborateurs de l'Administration fédérale en matière d'appartenance linguistique, de sexe, d'âge et de classes de salaire contenues dans le rapport sur la gestion du personnel 2011 s'avèrent minimes. De ce point de vue le questionnaire peut être considéré comme représentatif de l'Administration

fédérale. Ceci n'est toutefois pas le cas en ce qui concerne les unités administratives, étant donné que les collaborateurs du DDPS sont très fortement sous-représentés (taux de retour: 1.2%), ceux du Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) fortement surreprésentés et ceux du Département fédéral des affaires étrangères (DFAE) surreprésentés (taux de retour de 47.1% resp. de 32.2%). Sous réserve du re-tranchement du DDPS les données peuvent être considérées comme représentatives de l'Administration fédérale.

# Résultats et conclusions

Les résultats du questionnaire en ligne combinés avec les connaissances tirées des statistiques et des entretiens qualitatifs dressent une vue d'ensemble de la situation actuelle de l'offre de formation linguistique (continue) de la Confédération et de son utilisation. Ils montrent que le plurilinguisme n'est pas uniquement indispensable à la réalisation des tâches institutionnelles, mais qu'il constitue également une importante ressource disponible au sein de l'Administration fédérale.

## Préférences linguistiques et langues employées quotidiennement au travail

La majorité des participants ont renseigné le questionnaire dans la langue de la région dans laquelle ils ont grandi et ont été scolarisés. Les proportions des langues choisies (69% allemand, 23.3% français, 7.7% italien) correspondent globalement à la distribution des langues au sein de l'Administration fédérale selon le rapport sur la gestion du personnel 2011. 48.8% des 5'576 répondants indiquent plusieurs langues comme étant celles dans lesquelles ils s'expriment le plus volontiers<sup>1</sup>, ce qui indique un haut taux de plurilinguisme individuel. 10% des employés de l'Administration fédérale ont grandi dans une région linguistique où aucune langue officielle, ni le suisse-allemand, n'était parlée. L'anglais, l'espagnol et le portugais font partie des langues les plus citées. Dans l'ensemble, le plurilinguisme constitue une ressource importante dans l'Administration fédérale.

Si l'on part du principe que les langues préférées sont tendanciellement choisies par les personnes les parlant comme premières langues et que les langues arrivant en deuxième, troisième etc. sont choisies par des personnes les parlant en tant que langues secondes, il est possible d'en conclure les choses suivantes pour chacune des langues à l'échelle de l'ensemble de la population enquêtée :

- **L'allemand standard** est la langue citée le plus souvent par les employés parmi les langues d'usage préférentiel (66%), elle est cependant rarement considérée comme langue de prédilection par ceux qui l'emploient (13.3%). Ce résultat permet de conclure que l'allemand standard occupe une place importante en termes de fonctionnalité mais se situe en-dessous

---

1 | Le suisse-allemand et l'allemand n'ont pas été pris en compte comme deux langues distinctes.

du suisse-allemand sur un plan émotionnel. L'allemand standard peut être qualifié de « langue seconde » très fréquemment employée.

- **Le suisse-allemand** est presque aussi souvent cité parmi les langues d'usage préférentiel que l'allemand (54.4%), mais est désigné par une grande majorité des usagers (80.1%) comme la langue de prédilection. Il peut être qualifié de langue première très souvent utilisée, tandis qu'il est significativement moins souvent mentionné comme deuxième ou troisième langue d'usage préférentiel ; il a donc une importance beaucoup plus faible en tant que langue seconde. La forte popularité du suisse-allemand peut être attribuée à la forte proportion de collaboratrices et collaborateurs ayant grandi en Suisse alémanique.
- **Le français** est un peu moins souvent cité comme langue d'usage préférentiel (48.2%), mais plus souvent en première qu'en seconde position en tant que langue de prédilection ; il peut ainsi être désigné comme langue première et seconde souvent utilisée.
- **L'italien** figure significativement moins souvent en tant que langue d'usage préférentiel (18.7%) mais, à l'instar du français, se retrouve plus souvent en première qu'en deuxième position des langues de prédilection et peut ainsi être caractérisé comme langue première et seconde plutôt peu utilisée.
- **Le romanche** est peu utilisé (0.9%), mais il est plus souvent désigné comme seconde langue d'usage préférentiel que comme la première.<sup>2</sup>
- **L'anglais** est quelque peu moins souvent désigné comme langue d'usage préférentiel que l'allemand standard, le suisse-allemand et le français (32.3%), mais plus souvent que l'italien. L'anglais n'est pratiquement jamais désigné comme langue de prédilection, mais souvent comme deuxième ou troisième langue de prédilection. Il s'agit d'une langue seconde fréquemment utilisée.

Comme mentionné plus haut, il apparaît que presque la moitié des répondants ont plus d'une langue d'usage préférentiel. Lorsqu'on demande directement aux collaboratrices et collaborateurs quelle est l'importance du plurilinguisme au travail, ils l'estiment très important. Les minorités latines accordent significativement plus d'importance au plurilinguisme que la majorité germanophone. Si le plurilinguisme est estimé très important dans toutes les classes salariales il existe

---

2 | Pour des raisons techniques le questionnaire ne permettait pas de faire figurer deux langues comme langue d'usage préférentiel. Cela a occasionné des difficultés de hiérarchisation des langues, notamment pour les romanchophones qui ont, en général, deux langues premières.

cependant des différences entre le segment salarial des collaborateurs<sup>3</sup> et celui des cadres<sup>4</sup> : les cadres accordent significativement plus d'importance au plurilinguisme que ne le font les collaborateurs.

Les résultats relatifs aux langues employées de manière productive et réceptive au travail recouvrent en grande partie les appartenances et préférences linguistiques. Dans l'ensemble, l'allemand standard et le français sont les langues les plus employées au travail dans l'Administration fédérale ; l'importance estimée et la fréquence de leurs usages varient toutefois :

- **L'allemand standard** est utilisé au quotidien par 95.5% des répondants et obtient la cote maximale en matière d'importance, mais arrive en deuxième position derrière le suisse-allemand en ce qui concerne la fréquence d'utilisation quotidienne.
- **Le suisse-allemand** est employé par un peu moins de personnes, environ les trois quarts des répondants. Ses utilisateurs l'estiment aussi important que l'allemand standard et le considèrent comme la langue la plus utilisée au quotidien professionnel.
- **Le français** est employé par presque autant de personnes que l'allemand standard (90%) mais, bien qu'il soit employé entre une et plusieurs fois par jour, est considéré comme moins important. En moyenne l'estimation de la fréquence d'emploi du français est plus faible que celle de l'allemand standard et du suisse-allemand, mais il est employé par beaucoup plus de personnes que le suisse-allemand.
- **L'italien** est employé au travail par un peu plus d'un tiers des répondants (36.9%). Il est considéré comme moins important pour la communication au quotidien et en moyenne n'est employé qu'entre une fois par jour et une fois par semaine.
- **Le romanche** n'est employé au travail que par un petit peu moins d'un pourcent des répondants, en moyenne environ une fois par semaine. Son importance pour la communication interne est faible.
- **L'anglais** est employé au travail par 63.5% des collaboratrices et collaborateurs, mais pas de manière très fréquente (à peu près aussi souvent que l'italien). L'anglais est cependant classé en quatrième position des langues les plus importantes et se situe entre le français, troisième langue la plus importante, et l'italien.

3 | Classes de salaire 1–23

4 | A partir de la classe de salaire 24

Les estimations de la fréquence des usages et de l'importance des langues sont déterminées par la majorité linguistique. L'image est quelque peu modifiée lorsque l'on détaille les évaluations par origine linguistique. Le rôle de l'usage des deuxièmes langues devient saillant : conformément aux attentes, l'allemand standard joue plus fortement le rôle de deuxième langue que le suisse-allemand. Le français est souvent employé comme deuxième langue, par les italophones aussi souvent que par les germanophones. Le français fait un peu plus souvent que l'allemand standard office de deuxième langue pour les italophones. L'italien a par contre moins d'importance en tant que deuxième langue que les deux autres langues officielles et que l'anglais. De plus il apparaît que les latins, et avant tout les francophones, ont plus tendance à recourir à l'anglais ou à une autre langue que les germanophones. Dans l'ensemble, chaque groupe linguistique estime que sa langue est la plus importante et la parle le plus souvent. Cependant la minorité italophone a le moins souvent l'occasion de parler sa langue et s'exprime plutôt en français ou en allemand. L'évaluation de la fréquence d'utilisation et de l'importance des différentes langues diffèrent non seulement entre les groupes linguistiques, mais aussi entre le segment des collaborateurs et celui des cadres. Il ressort clairement que les collaborateurs des classes salariales inférieures ayant pris part au questionnaire parlent plus souvent italien et estiment que cette langue est plus importante que les répondants appartenant au groupe des cadres.<sup>5</sup> L'anglais est certes employé de manière occasionnelle par plus de cadres que de personnes appartenant aux classes salariales inférieures, mais ces dernières l'emploient de manière plus intensive. L'importance de l'anglais est évaluée de manière similaire par les deux groupes. Certaines divergences en termes de répartition des langues employées au quotidien par rapport à la moyenne des répondants sont également observables dans certaines unités administratives et reflètent leurs tâches spécifiques.

---

5 | La plus grande proportion des personnes parlant italien et situés dans les classes salariales inférieures par rapport à celles situées dans les classes salariales supérieures s'explique par la forte proportion des employés des services des douanes parmi les répondants. 822 des 1924 personnes utilisant l'italien travaillent dans ces services.



### **Le plurilinguisme comme ressource**

Un grand nombre des répondants évaluent leurs compétences linguistiques comme suffisantes et les compétences en langues étrangères sont élevées si l'on se réfère aux tests de langues effectués au cours des deux dernières années : le niveau en langues étrangères se situe en moyenne entre B1 et B2, mais plus proche de B1. Cela correspond au niveau B1/B2 que les responsables du développement du personnel interviewés ont indiqué comme exigence minimale pour le travail dans l'Administration fédérale. Le niveau moyen en allemand est le plus élevé, suivi de celui en anglais. Le niveau en français, similaire à celui dans les autres langues étrangères, se situe en troisième position et celui en italien est le plus bas. Aucune image globale des compétences linguistiques dans l'Administration fédérale ne peut être extraite des données relatives aux niveaux des cours et des tests de langues. Cette impossibilité résulte d'une part du fait que les résultats des tests portent en règle générale uniquement sur les langues étrangères et d'autre part du fait que les compétences partielles ne sont pas prises en compte séparément. Il est cependant possible de constater que les niveaux de cours et de tests des répondants appartenant au groupe des cadres sont plus élevés que ceux des collaborateurs dans toutes les langues sauf en italien. Il est possible que cela soit lié au fait que la majorité des cadres de l'Administration fédérale disposent d'un diplôme d'une Haute école et doivent faire valoir des compétences linguistiques plus élevées lors de l'embauche. Si les cadres fréquentent plus de cours d'italien que les collaborateurs, les résultats des tests en italien ne diffèrent pas de manière significative entre les deux segments. Le niveau moyen globalement un peu plus bas en français et en italien pointe vers le fait qu'il existe un besoin d'acquérir ou d'améliorer des compétences dans ces langues.

Les collaborateurs semblent largement disposés à améliorer leurs compétences linguistiques de leur propre chef. Plus de la moitié des répondants ont bénéficié de mesures d'encouragement linguistique qui n'étaient pas mises sur pied par l'employeur, l'anglais se plaçant en première position des langues concernées. 26.3% des répondants suivent actuellement ou ont suivi un cours organisé par l'Administration fédérale. Dans la majorité des cas, les cours suivis sont/étaient dans l'ordre décroissant en italien, en français et en anglais. Les francophones et les italophones sont proportionnellement plus disposés à suivre un cours de langue que les germanophones. Le fait que les cours d'italien sont les plus fréquentés peut être expliqué par le fait que le niveau dans cette langue est relativement faible et par les efforts institutionnels de promotion de la troisième langue officielle qui semblent être en cours, ceci bien que pour le travail le besoin global en compétences dans cette langue ne soit pas saillant.

## Les offres de l'OFPER et des unités administratives

Tant les entretiens qualitatifs que le questionnaire en ligne mettent en évidence une très large diversification de l'offre de cours de langues dans l'ensemble des unités administratives. Les résultats montrent que l'offre mise sur pied par l'OFPER couvre 20% des cours de langues sur lesquels portait le questionnaire (tendance en hausse, actuellement 32%). Des enseignants privés et des collaborateurs de l'administration spécialisés assurent chacun environ 15% des cours et d'autres écoles de langues environ 20%. Les responsables des ressources humaines et du développement du personnel ainsi que les collaborateurs interrogés estiment tous absolument judicieux de conserver au sein des unités administratives des solutions décentralisées et adaptées aux besoins. Le questionnaire en ligne montre une large utilisation des différentes offres. La présence des deux écoles de langues mandatées par l'OFPER est forte dans l'ensemble des unités administratives (le plus fortement au sein du DFI, le moins au DFAE) et les offres en français y arrivent en tête. Les solutions mises sur pied par les unités administratives sont également disponibles dans chacune d'entre elles et concernent plus fortement l'italien que les offres des écoles mandatées par l'OFPER.

L'offre de formation linguistique (continue) est partout jugée très satisfaisante et les différents prestataires des offres de cours ne font pas l'objet d'évaluations significativement différentes. L'importance du haut niveau didactique et de la grande qualité des enseignantes et enseignants relevée par les responsables des ressources humaines et du développement du personnel interviewés semble acquise en ce qui concerne l'ensemble des offres de formation linguistique (continue). Le taux de satisfaction le plus élevé est atteint par les cours d'italien et, en ce qui concerne le type de cours, l'autoformation emporte le moins d'adhésion. 86% des répondants souhaitent améliorer leurs compétences linguistiques professionnelles.<sup>6</sup> Les souhaits d'amélioration des compétences spécifiques en français (mentionnés par 44% de ceux souhaitant améliorer leurs compétences) et en anglais (37%) concernent avant tout l'oral et l'écrit. En italien (34%) ils concernent essentiellement l'oral, en allemand (21%) plutôt l'écrit, en suisse-allemand (11%) l'oral et la compréhension. 7% des personnes qui souhaitent accroître leurs compétences aimeraient le faire dans une autre langue étrangère et 1% en romanche.

---

6 | 6.7% des enquêtés n'ont pas fourni de réponse à la question portant sur les souhaits d'amélioration. 86% des personnes ayant fourni une réponse (n=5205) souhaitent améliorer leurs compétences.

### **Exigences institutionnelles et besoins individuels en matière d'offres de cours**

Les évaluations des données statistiques des deux écoles de langues mandatées par l'OFPER, des entretiens menés avec les responsables des ressources humaines et du développement du personnel, de ceux menés avec les responsables des deux écoles de langues mandatées par l'OFPER ainsi que des questionnaires en ligne montrent de manière concordante que les cours de conversation satisfont mieux les besoins du personnel en compétences pertinentes pour leur travail que les cours sanctionnés par des diplômes. Ces derniers correspondent avant tout à une exigence institutionnelle, pour laquelle l'évaluabilité et la certificabilité des compétences linguistiques jouent un rôle; de plus, les cours sanctionnés par des diplômes permettent un contrôle de la qualité des prestataires de cours de langues. Les cours ouvrant sur un diplôme couvrent également en partie des besoins en termes d'amélioration de la valeur de marché des compétences individuelles. Ce point concerne particulièrement l'anglais. Les cours personnalisés offerts sur place pendant les plages horaires mobiles sont privilégiés.

Si 50% des répondants expriment l'intention de suivre un cours, cela ne signifie pas qu'ils vont effectivement le faire. Certains obstacles possibles doivent être limités afin que les intentions se concrétisent. Les enquêtés fournissent certains indices concernant les possibles embûches. Contrairement aux indications des interviewés qui considèrent que l'Administration fédérale doit plutôt prendre en charge les coûts que libérer du temps, ce dernier facteur est l'un des plus cités par les répondants au questionnaire pour expliquer la non fréquentation d'un cours de langue. Il apparaît de ce fait qu'une allocation de temps correspond plus aux souhaits des répondants que la prise en charge des coûts. Si une participation aux frais est également souhaitée, son absence ne conduit pas nécessairement à la non fréquentation d'un cours; selon certains interviewés, elle peut au contraire renforcer l'engagement d'un participant. L'impression que la fréquentation de cours ne donne pas lieu à l'octroi de suffisamment d'heures de compensation domine dans toutes les unités administratives sauf au DFAE. L'absence de compensation financière est aussi déplorée dans certaines unités. Dans l'ensemble, le soutien par le supérieur hiérarchique est cependant jugé plus important que les compensations financières et en temps.

# Recommandations

Les résultats susceptibles d'être utiles en vue d'un soutien au plurilinguisme et de la poursuite de la planification des offres de formation linguistique (continue) sont explicités sous forme de recommandations ci-après :

- I. Recensement de l'appartenance linguistique dans le rapport sur la gestion du personnel selon la nouvelle pratique de l'Office fédéral de la statistique :**  
la prise en compte dans le rapport sur la gestion du personnel de l'Administration fédérale de la possibilité qu'une personne dispose de plusieurs langues premières et qu'elle puisse donc, suivant les circonstances, appartenir à plusieurs communautés linguistiques pourrait constituer un avantage pour l'Administration fédérale.
  
- II. Recensement des compétences utilisées et de leurs fonctions :**  
le recensement des fonctions institutionnelles des compétences (partielles) dans les différentes langues peut contribuer à l'optimisation des ressources communicationnelles dans le travail quotidien. Il s'agit en particulier de relever quelles compétences communicationnelles et compétences partielles (réceptives : écrites/auditives ; productives : écrites/orales) sont nécessaires pour quelles activités institutionnelles.
  
- III. Mettre à profit, reconnaître et promouvoir les ressources plurilingues disponibles :**  
en vue de reconnaître institutionnellement les ressources plurilingues, les compétences linguistiques, et en particulier celles excédant des exigences minimales, pourraient éventuellement être prises en compte dans le calcul salarial et/ou être mises en réseau sous la forme d'un groupe d'experts. Si les compétences auto-estimées et certifiées correspondent effectivement aux exigences linguistiques des postes ainsi qu'aux objectifs de l'Ordonnance sur les langues (OLang art. 6) et que les compétences linguistiques sont employées de manière optimale, les personnes ne doivent pas plus avant faire l'objet d'un soutien. La disponibilité des germanophones à suivre un cours dans une des deux autres langues officielles recèle un potentiel d'encouragement particulier. Bien que les cadres suivent de manière accrue des cours d'italien, leur niveau reste plutôt bas et pourrait être amélioré.

#### **IV. Accroître le niveau de publicité de l'offre de cours de langues :**

l'offre de formation continue existante semble ignorée tant de bon nombre de responsables des ressources humaines que de nombreux employés. Une campagne de l'OFPER destinée directement aux collaboratrices et collaborateurs ainsi qu'à leurs supérieurs hiérarchiques serait certainement utile. En effet, la réussite d'une mesure de développement des compétences linguistiques dépend largement du soutien du supérieur hiérarchique. Il s'agirait également de remédier à l'insuffisante visibilité de l'offre sur l'intranet.

#### **V. Coexistence et complémentarité des offres mises en place de manière centralisée et décentralisée :**

au vu de la grande satisfaction exprimée par rapport à l'offre de cours actuelle, tous prestataires confondus, il semble judicieux de conserver la diversification actuelle afin de satisfaire au mieux tant les besoins individuels que les exigences institutionnelles. La pertinence pour le poste ( qui correspond autant à un besoin individuel qu'à une exigence institutionnelle ), la certificabilité des compétences à des fins de contrôle de la qualité ( exigence institutionnelle ) et l'accroissement de la valeur de marché d'un collaborateur ( besoin individuel ) sont des objectifs non nécessairement exclusifs. Les critères de qualité relatifs à la pertinence pour le poste devraient toutefois être adaptés lors de la certification. Ceci peut être fait grâce à un relevé des fonctions institutionnelles des compétences ( partielles ) dans les différentes langues impliquant le titulaire du poste et son supérieur hiérarchique ( cf. point II ).

#### **VI. Optimisation des compensations financières et en temps :**

la compensation en temps semble complexe à mettre en place. L'impression que la fréquentation d'un cours de langue ne donne pas lieu à suffisamment de compensation en temps domine dans chaque unité administrative ( à l'exception du DFAE ). Il serait judicieux de discuter de mesures avec les responsables des ressources humaines et de développer des aides afin que la compensation en temps puisse se faire malgré les difficultés d'implémentation. Des solutions de partage des ressources temporelles et budgétaires destinées à la formation linguistique ( continue ) entre employeurs et employés seraient imaginables. Au vu du fait que les employés de l'administration questionnés n'ont que peu d'intérêt à obtenir un diplôme ( et que cela ne correspond pas en premier lieu à un besoin individuel ) et afin de motiver les gens à suivre des cours de langues, il semble judicieux de ne pas faire dépendre une compensation financière de l'obtention d'un diplôme.

## **VII. Soutien à d'autres mesures ainsi qu'aux compétences réceptives :**

d'autres mesures de promotion linguistique pouvant répondre aux besoins individuels ressortent du questionnaire: p.ex. abonnement à une revue dans une langue étrangère, évènements culturels, cercles de lecture ou cinéphiles, soutien aux contacts personnels avec des locuteurs d'autres langues (p.ex. tandems). Les journées des langues, mesure pratiquée par exemple par le Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche et consistant à ne parler qu'une langue au cours de certains jours, est une autre possibilité. Cette mesure informelle qui ne contraint personne mais offre à tous des possibilités pourrait être mise sur pied sans nécessiter de grands efforts supplémentaires.

Les données du questionnaire mettent en évidence que les compétences réceptives sont bien plus mises à contribution que les compétences productives. La question se pose ainsi de savoir si ces compétences, en particulier en suisse-allemand et dans les langues minoritaires, ne devraient pas être encouragées plus avant. Etant donné que le suisse-allemand est la langue la plus parlée, la transmission de compétences réceptives pourrait s'avérer utile à l'intercompréhension et en particulier au développement de relations. L'acquisition de compétences réceptives, qui nécessite beaucoup moins d'efforts que celle de l'ensemble des compétences partielles peut aussi bénéficier aux langues minoritaires, car cela permettrait aux locuteurs de ces langues de s'exprimer plus souvent dans leurs propres langues, ce qui n'est actuellement pas toujours possible. Cela favorise d'une part la qualité de la communication; d'autre part l'utilisation d'une langue minoritaire pour assurer des fonctions communicatives clef dans un contexte institutionnel contribue à sa préservation.

## **VIII. Appel d'offre pour les contrats cadre avec des écoles de langues :**

l'offre de cours mise sur pied par l'OPPER devrait se développer de manière à ce que des solutions flexibles et décentralisées soient possibles afin de couvrir tant les besoins individuels que les exigences institutionnelles. L'auto-apprentissage et les cours en ligne sont généralement peu prisés, ce qui ne signifie pas qu'ils ne sont pas la bonne solution dans certains cas. Il serait envisageable de mettre du matériel pédagogique à disposition sur l'intranet afin d'encourager l'apprentissage autonome. Le plus grand potentiel d'amélioration se situe au niveau des cours de groupe suivis sur le lieu de travail, les plus fréquentés et qui correspondent au mieux aux besoins individuels des participants. Les méthodes et le rythme d'enseignement doivent faire l'objet d'une attention particulière pour ce type de cours.

Globalement et en regard de tous les types de cours et de langues, l'écrit est du point de vue des participants aux cours la compétence enseignée de la manière la moins satisfaisante.

# **Corsi di lingua per i collaboratori dell'Amministrazione federale**

Valutazione e analisi dell'offerta e del suo utilizzo

---

**Executive Summary**

---

**Sabine Christopher Guerra  
Seraphina Zurbriggen**



# Interrogativi di ricerca e procedimento

Scopo di questo progetto di ricerca è il censimento dell'offerta vincolata per legge dei corsi di lingua per il personale federale, come pure l'analisi delle relative necessità istituzionali e delle esigenze individuali dei dipendenti federali. Gli interrogativi di ricerca sono i seguenti:

1. Quale offerta di corsi di lingua è disponibile per il personale federale?
2. Come viene sfruttata e valutata tale offerta?
3. Quali sono le condizioni quadro e i fattori che favoriscono o pregiudicano la frequentazione di corsi per la formazione linguistica di base e continua?
4. Quali sono le necessità istituzionale e le esigenze individuali nei confronti della formazione linguistica di base e continua?

Il lavoro di ricerca combina metodi quantitativi e qualitativi: sono stati analizzati sia i dati statistici relativi all'utilizzo delle due scuole di lingua incaricate dall'Ufficio federale del personale (UFPER) (2010–2011), che interviste qualitative con i direttori di queste due scuole di lingua e con i responsabili delle RU e dello sviluppo del personale di diverse unità amministrative. In un questionario online nell'autunno del 2012 sono state poste ai dipendenti federali domande riguardanti le preferenze linguistiche e le lingue utilizzate abitualmente sul luogo di lavoro, oltre alle necessità di formazione linguistica di base e continua.

La quota di risposta del questionario online ammonta, rispetto alla totalità dell'Amministrazione federale, al 15.7% (5'576 questionari compilati), ossia al 23.6%, senza prendere in considerazione il Dipartimento federale della difesa, della protezione della popolazione e dello sport (DDPS), che, in base alla quota di risposta molto bassa, può essere trascurato. Le differenze fra i dati demografici delle persone consultate e quelli dei funzionari dell'Amministrazione federale relativi all'appartenenza linguistica, al sesso, all'età e alla classe di salario, secondo il Rapporto 2011 sulla gestione del personale, sono marginali. Da questo punto di vista il sondaggio può essere giudicato rappresentativo dell'Amministrazione federale. Questo non risulta vero per quanto riguarda le Unità amministrative, poiché i collaboratori del DDPS sono fortemente sottorappresentati (quota di risposta: 1.2%). Invece i collaboratori del Dipartimento federale dell'ambiente, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni (DATEC)

e quelli del Dipartimento federale degli affari esteri (DFAE) sono notevolmente sovrarappresentati (quota di risposta: rispettivamente 47.1% e 32.2%). Fatta eccezione per il DDPS, i dati possono quindi essere considerati rappresentativi dell'Amministrazione federale.

# Risultati e conclusioni

I risultati del questionario online, insieme alle conoscenze acquisite tramite le statistiche e le interviste qualitative, offrono un panorama dello stato attuale della formazione linguistica di base e continua della Confederazione e del suo utilizzo. Essi mostrano che il plurilinguismo non solo è indispensabile per lo svolgimento dei compiti istituzionali, ma che esso rappresenta anche un'importante risorsa dell'Amministrazione federale.

## Lingue preferite e lingue utilizzate quotidianamente sul luogo di lavoro

La maggioranza dei partecipanti all'inchiesta, per rispondere al questionario, hanno usato la lingua della regione in cui sono cresciuti ed in cui hanno frequentato le scuole. Le proporzioni delle lingue scelte (69% tedesco, 23.3% francese, 7.7% italiano) corrispondono, all'incirca, alla ripartizione linguistica in base alla "lingua materna" nell'Amministrazione federale secondo il Rapporto 2011 sulla gestione del personale. Il 48.8% dei 5'576 intervistati indica più lingue nelle quali essi si esprimono di preferenza,<sup>1</sup> suggerendo così un alto grado di plurilinguismo individuale. Il 10% del personale dell'Amministrazione federale è cresciuto in una regione linguistica nella quale non è parlata nessuna delle lingue ufficiali né lo svizzero tedesco. Tra le lingue maggiormente menzionate si trovano l'inglese, lo spagnolo e il portoghese. Nell'insieme il plurilinguismo rappresenta una notevole risorsa all'interno dell'Amministrazione federale.

Partendo dal presupposto che le persone tendono a scegliere come lingue di preferenza le loro lingue di socializzazione primaria, e come seconda, terza, ecc. scelta le lingue seconde, possiamo constatare sull'insieme della popolazione quanto segue per ogni lingua:

- Il **tedesco standard**, tra le lingue usate di preferenza, è la lingua nominata più frequentemente dalla maggioranza degli impiegati intervistati (66%); tuttavia, nell'insieme degli utilizzatori, essa si trova solo raramente al primo posto tra le lingue più apprezzate (13.3%). Questo risultato permette di concludere che il tedesco standard ha un ruolo importante dal punto di vista funzionale, pur ricoprendo una posizione secondaria rispetto allo svizzero tedesco dal profilo emozionale. Il tedesco standard può essere caratterizzato come una "lingua seconda" di uso molto frequente.

---

1 | Lo svizzero-tedesco e il tedesco standard non sono state considerate due lingue diverse.

- Lo **svizzero tedesco** rientra con quasi altrettanta frequenza del tedesco standard nella cerchia delle lingue utilizzate di preferenza (54.4%), ma è indicato come lingua utilizzata di predilezione dalla stragrande maggioranza degli utilizzatori (80.1%). Può essere caratterizzato come prima lingua molto frequentemente utilizzata, mentre esso viene indicato molto più raramente come lingua di seconda o terza scelta, ricoprendo perciò un ruolo di minore importanza come lingua seconda. La forte preferenza per lo svizzero tedesco può principalmente essere ricondotta all'alta percentuale di collaboratori cresciuti nella Svizzera tedesca.
- Il **francese** è indicato leggermente meno spesso come lingua di preferenza (48.2%), ma si situa più frequentemente al primo che al secondo posto come lingua di predilezione, e può quindi essere caratterizzato come lingua prima e seconda di largo utilizzo.
- L'**italiano**, tra le lingue usate di preferenza, è significativamente meno nominata (18.7%), ma si situa, come il francese, più spesso al primo che al secondo posto nella predilezione, e può così essere caratterizzato come lingua prima e seconda utilizzata piuttosto raramente.
- Il **retoromancio** è poco utilizzato (0.9%), ma esso viene più spesso indicato come seconda lingua di predilezione piuttosto che come prima.<sup>2</sup>
- L'**inglese**, tra le lingue usate di preferenza, viene segnalato meno spesso del tedesco standard, dello svizzero tedesco e del francese (32.3%), ma più spesso dell'italiano. L'inglese non è quasi mai considerato come lingua di prima scelta, è invece spesso secondo o terzo nella predilezione. È una lingua seconda molto utilizzata.

Come appena menzionato, poco meno della metà degli intervistati si esprime di preferenza in più di una lingua. Se si interrogano i collaboratori direttamente sull'importanza del plurilinguismo nel quotidiano lavorativo, essi lo giudicano molto importante. I rappresentanti delle minoranze linguistiche romanze considerano il plurilinguismo significativamente più importante rispetto alla maggioranza germanofona. In tutte le classi salariali il plurilinguismo è giudicato molto importante, benché sussistano differenze tra i due segmenti salariali dei collaboratori<sup>3</sup> e dei quadri.<sup>4</sup> I quadri attribuiscono al plurilinguismo un'importanza significativamente maggiore rispetto ai collaboratori.

2 | Per motivi tecnici nel questionario non poteva essere segnalata, quale prima lingua di preferenza, più di una lingua. Questo ha messo in difficoltà, nella gerarchizzazione delle lingue, soprattutto i romanciofoni, che normalmente hanno due lingue prime.

3 | Classi di salario 1–23.

4 | Dalla classe di salario 24.

I risultati sulle lingue utilizzate nel quotidiano lavorativo in modo produttivo e ricettivo combaciano tendenzialmente con quelli relativi all'appartenenza e alla preferenza linguistica. Nell'insieme, all'interno dell'Amministrazione federale, il tedesco standard e il francese sono le lingue più utilizzate nel quotidiano lavorativo dalle persone intervistate; la stima della loro importanza e della frequenza del loro impiego nel quotidiano lavorativo varia nel modo seguente:

- Il **tedesco standard** è utilizzato nel quotidiano lavorativo dalla stragrande maggioranza degli intervistati, ossia dal 95.5%, e occupa la posizione più alta nella graduatoria d'importanza. Nella valutazione della frequenza dell'impiego quotidiano esso si situa tuttavia al secondo posto dopo lo svizzero tedesco.
- Lo **svizzero tedesco** è utilizzato da una quota minore degli intervistati, circa da tre quarti; tuttavia, è valutato dagli utilizzatori sullo stesso livello d'importanza del tedesco standard, ed è la lingua utilizzata più spesso nel quotidiano lavorativo.
- Il **francese** è utilizzato quasi dallo stesso numero di persone del tedesco standard (90%), ma viene visto come meno importante, pur essendo utilizzato tra una e più volte al giorno. Nella media, la valutazione della frequenza dell'uso del francese è minore di quella del tedesco standard e dello svizzero tedesco, ma il francese viene utilizzato da molte più persone rispetto allo svizzero tedesco.
- L'**italiano** è utilizzato nel quotidiano lavorativo da poco più di un terzo degli intervistati (36.9%). Ricopre un ruolo meno importante nella comunicazione nel quotidiano lavorativo ed è utilizzato tra una volta al giorno e una volta alla settimana.
- Il **retoromancio** viene utilizzato da appena 1% nel quotidiano lavorativo, in media una volta alla settimana. L'importanza nella comunicazione interna alla Confederazione è minima.
- L'**inglese** è utilizzato dal 63.5% dei funzionari federali nel quotidiano lavorativo, ma non molto spesso (circa come l'italiano). Tuttavia, viene classificato come quarta lingua in termini d'importanza, venendosi a trovare tra il francese, al terzo posto, e l'italiano.

La valutazione della frequenza di utilizzo e l'apprezzamento dell'importanza delle lingue sono palesemente determinati dalla maggioranza linguistica. Differenziando le analisi in funzione della lingua di appartenenza, invece, appare un quadro leggermente diverso. Emerge il ruolo dell'utilizzo delle lingue seconde nel quotidiano lavorativo: conformemente alle aspettative, il tedesco standard

ricopre un ruolo più importante come lingua seconda rispetto allo svizzero tedesco. Il francese è utilizzato molto spesso come lingua seconda, gli italofoeni parlano francese con altrettanta frequenza dei germanofoni. Gli italofoeni manifestano una leggera preferenza per il francese come lingua seconda rispetto al tedesco standard. L'italiano invece è meno importante come lingua seconda rispetto alle altre due lingue ufficiali e all'inglese. Emerge inoltre che i parlanti delle lingue romanze, ma soprattutto i francofoeni, ricorrono più spesso all'inglese o a un'altra lingua rispetto ai germanofoni. Nell'insieme ogni gruppo linguistico considera la propria lingua come la più importante e la utilizza con maggiore frequenza. Tuttavia la minoranza linguistica italofoena può parlare meno spesso la propria lingua e si esprime piuttosto in francese o in tedesco. La frequenza di utilizzo e l'importanza delle singole lingue vengono però valutate in modo diverso non solo all'interno dei diversi gruppi linguistici, ma anche nelle due classi di salario (collaboratori e quadri). Colpisce il fatto che gli impiegati delle classi di salario inferiori che hanno preso parte all'inchiesta, parlano più frequentemente italiano e considerano questa lingua più importante rispetto alle persone intervistate che appartengono ai quadri.<sup>5</sup> L'inglese è in effetti utilizzato talvolta nel quotidiano lavorativo da più persone appartenenti ai quadri rispetto a persone delle classi salariali inferiori, ma queste ultime lo utilizzano più frequentemente. L'importanza di questa lingua è valutata approssimativamente allo stesso modo dagli appartenenti alle due classi di salario. Alcune differenze nella distribuzione delle lingue utilizzate quotidianamente rispetto alla media dell'insieme degli intervistati sono constatabili all'interno delle singole unità amministrative, e rispecchiano i loro compiti specifici.

---

5 | La maggior presenza di utilizzatori dell'italiano nelle classi di salario più basse rispetto a quella delle classi di salario più alte si spiega in parte con l'alto numero di intervistati impiegati nella gestione delle dogane. Dei 1'924 utilizzatori dell'italiano, 822 sono attivi nel servizio doganale.

## **Il plurilinguismo come risorsa**

Molti intervistati considerano le loro competenze linguistiche come sufficienti, e le competenze nelle lingue straniere possono essere valutate piuttosto alte sulla base dei test linguistici effettuati negli ultimi due anni: in media i livelli di competenza nelle lingue straniere degli intervistati sono valutati tra il livello B1 e il B2, piuttosto tendenti al B1. Questo corrisponde al livello B1/B2, indicato come esigenza lavorativa minima dai responsabili dello sviluppo del personale intervistati. In media, il livello è più alto in tedesco; al secondo posto si trova l'inglese, al terzo il francese e le altre lingue straniere, mentre l'italiano è in ultima posizione. Sulla base delle cifre dei corsi di lingua e dei test di livello non può essere formulato un quadro approfondito delle competenze linguistiche nell'Amministrazione federale. Questo è dovuto da una parte al fatto che i risultati dei test si riferiscono normalmente unicamente alle lingue straniere, dall'altra al fatto che le singole competenze parziali non sono esaminate separatamente. Si può tuttavia constatare che presso gli intervistati il livello dei corsi e dei test di lingua è più alto tra i quadri rispetto ai collaboratori in tutte le lingue straniere, ad eccezione dell'italiano. Questo può dipendere dal fatto che la maggioranza dei quadri nell'Amministrazione federale dispone di un diploma di studio superiore e che, al momento dell'assunzione, deve dimostrare una migliore padronanza delle lingue straniere. I quadri seguono in effetti più corsi di italiano rispetto ai collaboratori, ma tra i due segmenti di salario non è visibile alcuna differenza significativa nei risultati dei test in italiano. Il livello medio globalmente più basso in francese e italiano suggerisce che esiste la necessità di acquisire o migliorare le competenze in queste lingue.

Le iniziative individuali dei collaboratori al fine di migliorare le loro competenze nelle lingue straniere si mostrano numerose. Più della metà degli interrogati ha beneficiato di un sostegno linguistico che non è stato organizzato dal datore di lavoro, più frequentemente per l'inglese. Il 26.3% degli interrogati frequenta attualmente o ha frequentato in precedenza uno dei corsi proposti dall'Amministrazione federale. La maggior parte di queste persone hanno frequentato un corso di italiano, seguito dal francese e dall'inglese. In proporzione, gli italofoeni e i francofoeni sono meglio disposti a frequentare un corso di lingue rispetto ai germanofoni. La maggior frequentazione dei corsi di italiano si spiega con il livello di competenza relativamente basso e con l'impegno istituzionale in atto per la promozione della terza lingua ufficiale, sebbene nel quotidiano lavorativo non sia individuabile un bisogno generalizzato di competenze in questa lingua.

### **Offerte organizzate dall'UFPER e dalle unità amministrative**

Sia sulla base delle interviste qualitative sia nel sondaggio online si può notare una forte diversificazione dell'offerta di corsi di lingua in tutte le unità amministrative. Dai risultati emerge che le offerte organizzate dall'UFPER coprono circa il 20% dei corsi frequentati secondo il questionario online (tendenza crescente, attualmente 32%), i corsi di insegnanti privati e collaboratori specializzati interni all'amministrazione coprono all'incirca il 15% ciascuno e le altre scuole di lingua circa il 20%. Sia presso le RU e i responsabili dello sviluppo del personale, sia presso i collaboratori interrogati, si constata un largo consenso all'idea di mantenere soluzioni decentralizzate, indirizzate ai bisogni reali all'interno delle unità amministrative. Dal sondaggio online emerge un'ampia utilizzazione di tutte le fonti di offerta. Entrambe le scuole di lingua incaricate dall'UFPER sono fortemente presenti in tutte le unità amministrative (la maggior presenza è stata osservata presso il DFI, la minore presso il DFAE), e l'offerta di corsi di francese prevale in entrambe le scuole. In tutte le unità amministrative c'è un'ampia offerta di soluzioni organizzate internamente dalle unità stesse, l'italiano essendo leggermente più presente rispetto alle scuole delegate dall'UFPER.

La soddisfazione con l'offerta attuale di formazione linguistica di base o continua è alta senza eccezioni, e non sono ravvisabili differenze significative nella valutazione delle differenti fonti d'offerta per i corsi di lingua. Le alte capacità didattiche e la qualità degli insegnanti, considerate essenziali dalle RU e i responsabili dello sviluppo del personale intervistati, sembrano essere presenti in ugual misura in tutte le offerte di formazione linguistica di base e continua. Relativamente alle singole lingue, la soddisfazione è maggiore per i corsi di italiano, e relativamente al tipo di corso il meno apprezzato è lo studio autodidattico. L'86% degli intervistati<sup>6</sup> vorrebbe migliorare le proprie competenze linguistiche per il quotidiano lavorativo. I desideri particolari di miglioramento riguardano il francese (menzionato dal 44% delle persone desiderose di un miglioramento) e in inglese (37%) soprattutto il parlato e lo scritto; in italiano (34%) soprattutto il parlato; in tedesco (21%) soprattutto lo scritto; nello svizzero-tedesco (11%) il parlato e la comprensione orale. Il 7% di coloro che desiderano migliorare le loro competenze linguistiche vorrebbero farlo per un'altra lingua straniera e l'1% per il retoromancio.

6 | 6.7% degli interrogati non ha risposto alla domanda riguardante le proposte di miglioramento. Tra coloro che hanno risposto (n=5205), l'86% vorrebbe migliorare le proprie competenze.



### **Necessità istituzionali ed esigenze personali per le offerte di corsi di lingua**

Emerge in modo concorde dalla valutazione dei dati ricavati (dalle statistiche delle due scuole di lingua incaricate dall'UFPER, dalle interviste con le RU, con i responsabili dello sviluppo del personale e con la direzione delle scuole di lingua incaricate, dall'UFPER come anche dall'inchiesta online) che i corsi di conversazione rispondono meglio dei corsi con diploma all'esigenza dei collaboratori di migliorare le proprie competenze relative alla loro attività lavorativa. I corsi con diploma soddisfano primariamente le necessità istituzionali di valutazione e di certificazione delle competenze linguistiche e di controllo della qualità delle scuole di lingue. I corsi con diploma coprono in parte anche l'esigenza individuale di migliorare il valore di mercato delle proprie competenze. Questo vale soprattutto per l'inglese. Sono preferiti i corsi su misura sul luogo di lavoro e nei tempi marginali.

Il 50% dei partecipanti all'inchiesta esprimono l'intento di frequentare un corso, ma questo non significa che il corso venga effettivamente frequentato. Perché all'intenzione corrisponda un'azione, devono essere diminuite le possibili difficoltà. I collaboratori interrogati forniscono alcune indicazioni sui possibili impedimenti. Mentre gli RU e i responsabili dello sviluppo del personale intervistati indicano che i costi piuttosto che il tempo dovrebbero essere presi a carico dall'Amministrazione federale, dal sondaggio emerge che la mancanza di tempo è uno dei motivi principali per la mancata frequentazione di un corso di lingua. L'indennizzo del tempo sembra dunque rispondere meglio al desiderio dei partecipanti all'inchiesta rispetto all'assunzione dei costi. Una divisione dei costi è generalmente auspicata. Se essa non è concessa non ne consegue necessariamente la rinuncia alla frequentazione, ma, al contrario, secondo alcuni intervistati, una partecipazione dei funzionari ai costi porterebbe in realtà a un maggiore impegno. In tutte le unità amministrative, tranne il DFAE, prevale la valutazione che la frequentazione dei corsi non è sufficientemente indennizzata dal punto di vista del tempo. Inoltre, in alcune unità amministrative viene lamentato il mancato indennizzo finanziario. Peraltro il sostegno da parte dei superiori risulta generalmente più decisivo rispetto all'indennizzo finanziario e del tempo.

# Consigli

Le conoscenze che possono risultare utili per la promozione del plurilinguismo e per la futura pianificazione dell'offerta di formazione linguistica di base e continua dell'Amministrazione federale sono indicate qui di seguito in forma di consigli:

**I. Rilevamento dell'appartenenza linguistica nel rapporto sulla gestione del personale secondo le nuove pratiche dell'Ufficio federale di statistica:**

per l'Amministrazione federale potrebbe risultare vantaggioso contemplare, nel rapporto sulla gestione del personale dell'Amministrazione federale, che una persona possa avere a disposizione più di una lingua prima, e che così si possa sentire di appartenere a due o più comunità linguistiche.

**II. Rilevamento delle competenze utilizzate e delle loro funzioni:**

il rilevamento delle funzioni istituzionali delle competenze (parziali) nelle differenti lingue può contribuire all'ottimizzazione delle risorse comunicative nel quotidiano lavorativo. In particolare dovrebbe essere rilevato per quali attività istituzionali sono necessarie quali competenze comunicative parziali (ricettive: scritta/uditiva, produttive: scritta/orale).

**III. Utilizzare, riconoscere e promuovere il plurilinguismo esistente come risorsa:**

per dare un riconoscimento, anche a livello istituzionale, alle risorse plurilingui, alle competenze linguistiche pregresse (soprattutto a quelle che superano un'esigenza minima), esse potrebbero eventualmente essere pertinenti per il salario e/o essere messe in rete sotto forma di gruppo di esperti. Non sono necessarie ulteriori misure di sostegno se l'autovalutazione e la certificazione delle competenze dei collaboratori corrispondono effettivamente alle esigenze linguistiche del profilo del posto di lavoro in questione e alle direttive dell'ordinanza sulle lingue (Art. 6 OLing), e se le competenze linguistiche sono applicate in modo ottimale. Un potenziale di promozione specifico siede nella disponibilità dei germanofoni a frequentare un corso in una delle altre due lingue ufficiali. Anche se i quadri seguono spesso dei corsi d'italiano, il livello rimane piuttosto basso e potrebbe essere migliorato.

#### **IV. Migliorare l'informazione sulle offerte di corsi di lingua:**

l'offerta esistente di corsi di formazione continua sembra sconosciuta sia a molti responsabili delle RU sia a numerosi impiegati. Perciò risulta utile una campagna informativa dell'UFPER, rivolta sia direttamente ai collaboratori che ai superiori. Quest'ultimi vanno coinvolti perché il successo della misura di promozione delle competenze linguistiche dipende fortemente dal loro sostegno. Inoltre andrebbe migliorata la visibilità dell'offerta su intranet, ora insufficiente.

#### **V. Coesistenza positiva e complementarietà dell'offerta centrale o decentralizzata:**

considerata l'alta soddisfazione complessiva rispetto all'attuale offerta di corsi di lingua, indipendentemente dall'offerente, appare sensato mantenere la diversificazione esistente, per rispondere al meglio sia alle esigenze individuali sia alle necessità istituzionali. La pertinenza al lavoro (che rispecchia sia un'esigenza individuale sia una necessità istituzionale), la possibilità di una certificazione delle competenze al fine di un controllo della qualità (necessità istituzionale) e del miglioramento del valore di mercato dei singoli collaboratori (esigenza individuale), sono scopi che non si escludono forzatamente tra loro, a condizione che i criteri di certificazione e di qualità siano adattati in funzione della pertinenza per il lavoro. Questo può avvenire tramite la rilevazione delle funzioni istituzionali delle competenze (parziali) nelle diverse lingue in collaborazione con i superiori e i collaboratori (v. punto II).

#### **VI. Ottimizzare la compensazione oraria e finanziaria:**

la realizzazione di una compensazione oraria in pratica appare molto difficile. In tutte le unità amministrative (tranne il DFAE) emerge la valutazione che la frequentazione di corsi di lingua non sia sufficientemente indennizzata sul piano del tempo. Sarebbe quindi sensato discutere insieme ai responsabili delle RU dei provvedimenti ed elaborare degli aiuti, affinché la compensazione oraria possa essere assicurata nonostante le difficili implementazioni. Sarebbero immaginabili anche soluzioni che prevedono che i datori di lavoro e gli impiegati si dividano i costi necessari per la formazione di base e continua in termini finanziari e di tempo. Considerato che presso i funzionari federali interrogati l'interesse per l'ottenimento di un diploma è relativamente basso (e non corrisponde in primo luogo a un'esigenza individuale), sembra sensato che, per migliorare la motivazione alla frequentazione di un corso di lingua, l'indennizzo finanziario non dipenda dall'ottenimento di un diploma.

## **VII. Promozione di ulteriori misure e delle competenze ricettive:**

dal sondaggio emergono ulteriori misure di promozione delle competenze linguistiche che potrebbero corrispondere alle esigenze individuali: per esempio abbonamenti a riviste in lingua straniera, manifestazioni culturali, circoli di lettura o cinematografici, il sostegno di contatti personali con allofoni (per esempio, "Tandem"). Un'ulteriore misura, praticata ad esempio nel Dipartimento federale dell'economia, della formazione e della ricerca, sono le giornate delle lingue, durante le quali è promosso l'uso di una determinata lingua. Questa misura informale, che non obbliga nessuno, ma che offre a tutti un'occasione, potrebbe essere realizzata senza grandi spese supplementari.

Dai dati dell'inchiesta emerge che le competenze ricettive sono utilizzate in maggior proporzione rispetto a quelle produttive. Ci si chiede, quindi, se queste competenze vadano innanzitutto favorite nello svizzero tedesco e nelle lingue di minoranza. Visto che lo svizzero tedesco è la lingua parlata con maggior frequenza, l'acquisizione di competenze ricettive in questa varietà potrebbe essere favorevole alla comprensione e in particolar modo alla promozione delle relazioni interpersonali. L'acquisizione di competenze ricettive, che è associata a uno sforzo di apprendimento notevolmente minore rispetto all'acquisizione di tutte le competenze parziali, può anche risultare utile alla promozione delle lingue di minoranza, poiché ai parlanti di queste lingue sarebbe possibile esprimersi maggiormente nella propria lingua. Al momento questo generalmente non avviene. L'utilizzo di una lingua di minoranza in funzioni comunicative chiave in un contesto istituzionale gioverebbe da una parte alla qualità della comunicazione, e dall'altra contribuirebbe alla salvaguardia di questa lingua.

## **VIII. Bando per un contratto quadro con le scuole di lingua:**

l'offerta di corsi organizzati dall'UFPER dovrebbe essere sviluppata, in modo da rendere possibili soluzioni flessibili e decentralizzate che possano coprire sia le esigenze individuali sia le necessità istituzionali. Lo studio autodidattico e i corsi online sono generalmente poco apprezzati, ma questo non esclude che in alcuni casi specifici essi possano rappresentare la migliore soluzione. Per promuovere l'apprendimento individuale potrebbero essere messi a disposizione materiali didattici in Intranet. Il potenziale di miglioramento maggiore si trova nei corsi di gruppo "Inhouse", il tipo di corso più seguito e che corrisponde al meglio alle esigenze individuali dei partecipanti. In questo tipo di corso è necessario prestare particolare attenzione al metodo e al ritmo di apprendimento. Globalmente, sull'insieme delle tipologie dei corsi e delle lingue, la competenza parziale che raccoglie il minor grado di soddisfazione tra i partecipanti ai corsi attuali è la scrittura.







