

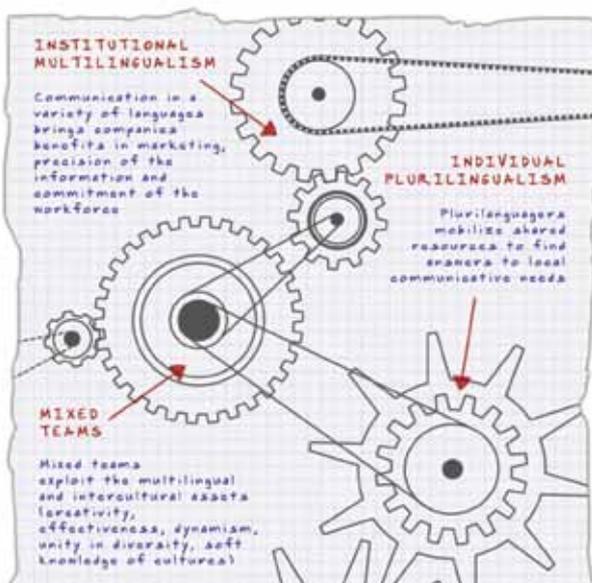
## Le projet DYLAN – Un aperçu des résultats

Anne-Claude Berthoud, coordinatrice, Université de Lausanne

Le projet DYLAN «Dynamique des langues et gestion de la diversité» est un projet intégré de cinq ans, issu du 6<sup>e</sup> Programme-cadre européen pour la recherche et le développement technologique, réunissant 18 universités de 12 pays européens, qui s'est terminé le 30 septembre 2011. Le projet consistait essentiellement à donner des réponses à trois questions.

### 1. Comment les organisations, et notamment les entreprises, les institutions européennes et l'éducation supérieure, ainsi que les individus, répondent-ils au défi d'une diversité linguistique croissante en Europe?

Les organisations, aussi bien les entreprises du secteur privé que les organisations du secteur public, recourent à des solutions très diversifiées qui vont bien au-delà d'une simple dichotomie entre monolinguisme et multilinguisme. Ces solutions se situent dans un continuum entre stratégie OLON (one language only), stratégie OLAT (one language at a time) et stratégie ALAST (many or potentially all languages at the same time).



Du point de vue des individus, ceux-ci recourent à des répertoires multilingues comme ressources communicatives. Ils mettent en œuvre de multiples stratégies, et cela de façon systématique, pris dans la tension entre deux principes en compétition:

- le principe de progressivité, d'une part, lié à l'efficacité, l'immédiateté, l'économie et la simplicité
- et le principe d'intersubjectivité, d'autre part, lié à l'équité, la participation, la collaboration et le décodage de la complexité.

Tous deux sont des composantes indispensables à l'efficacité de la communication.



### 2. Dans quelle mesure les «solutions multilingues» mises en œuvre pour répondre à ce défi peuvent-elles être un réel avantage pour les organisations et les individus?

Ces avantages se déclinent tout d'abord en termes d'atout cognitif. Le recours à des répertoires multilin-

gues apparaît comme une ressource pour la construction, la transmission et la mise en pratique des connaissances. Il fournit plusieurs voies d'accès à l'information et aide à retenir et à catégoriser l'information nouvelle. Il change notre perception des processus et des objets et apporte une compréhension plus en profondeur des concepts. Il en révèle les sens cachés ou implicites et contribue à une «défamiliarisation» des concepts, tout en les envisageant sous des angles multiples. Il permet de porter une attention plus grande aux mots et à ce qu'ils signifient.



Les équipes multilingues interrogées – dans les entreprises comme dans les institutions – admettent que la diversité cognitive et les différentes façons d'encoder et de faire du sens qui les caractérisent sont en directe corrélation avec l'efficacité de ces équipes. Il s'agit d'un important moteur de créativité et d'innovation.



La mise en œuvre de répertoires multilingues constitue également un atout stratégique. Elle affecte la façon dont les interlocuteurs organisent l'interaction, influence la portée de leur participation et a un impact sur la construction du leadership. Elle a également une incidence sur les modes de négociation, la gestion des accords et des désaccords, ainsi que sur la résolution de problèmes et la prise de décision.

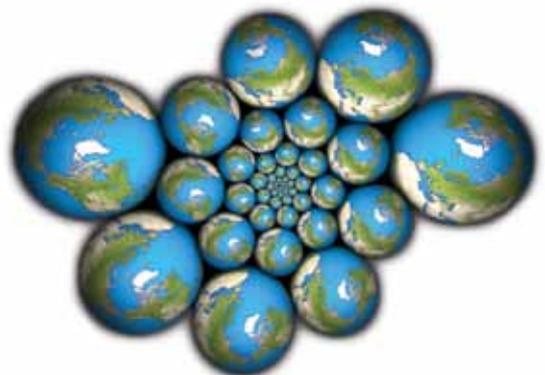
### 3. Et à quelles conditions ces solutions multilingues peuvent-elles être un avantage?

Ces conditions sont tout d'abord à saisir en termes de cohérence entre les quatre dimensions clés prises en compte dans les terrains considérés, à savoir les pratiques langagières, les représentations, les politiques et stratégies linguistiques et le contexte. L'influence d'une politique linguistique sur les pratiques dépend largement des mesures prises aux différents niveaux hiérarchiques. Si des décalages interviennent entre politiques mises en place et pratiques effectives, ceux-ci peuvent cependant ne pas être un problème, mais constituer des espaces de tension où des interventions deviennent possibles.

Un cadre participatif favorable ainsi qu'un certain type de management sont également requis. Dans les classes de l'enseignement supérieur, comme dans les institutions européennes et les entreprises, un mode multilingue, encouragé par une politique multilingue et lié à un cadre participatif approprié, semble être l'une des préconditions pour qu'un réel avantage puisse être tiré du multilinguisme.

Une juste balance est à trouver entre différentes modes de gestion de la communication multilingue, et notamment entre l'usage d'une lingua franca et la mise en œuvre de répertoires multilingues, dans le but de résoudre des situations paradoxales.

Les mondes de la connaissance sont multiples. On peut surfer entre ces mondes et les interroger dans leur diversité.



Le plurilinguisme manifeste la richesse de ces mondes et décode leur complexité.

Cela appelle une conception fonctionnelle ou multilingue du multilinguisme, définie comme capacité à interagir, même imparfaitement, dans plusieurs langues, dans la variété des situations quotidiennes. Dans ce sens, un répertoire multilingue peut être conçu comme un ensemble de ressources – verbales et non verbales – mobilisées conjointement par les acteurs pour trouver des solutions locales à des problèmes pratiques. On parlera ici d'un multilinguisme en termes de boîte à outils «do-it-yourself».



L'atout multilingue serait ainsi lié à une philosophie du «multilangaging». La mise en évidence et la remise en question des «théories du sens commun», fondées sur une conception monolingue et compartimentée des langues, apparaissent dès lors comme une condition clé pour la promotion du multilinguisme.

---

#### Pour en savoir plus

<http://www.dylan-project.org>

Coordinatrice: Anne-Claude Berthoud, Université de Lausanne

Co-coordonateurs: François Grin, Université de Genève, et Georges Lüdi, Université de Bâle