

Communication interculturelle dans la coopération internationale : la voix des partenaires sur place

*Véronique Schoeffel, Formatrice / Experte en Communication Interculturelle, Cinfo**

Tout le monde s'accorde à le dire, la compétence interculturelle est un critère de base pour travailler dans la coopération internationale. Mais tous ceux qui ont réfléchi à la question savent aussi que, sur le terrain, les interactions interculturelles sont souvent difficiles, voire douloureuses, même si bien sûr elles peuvent aussi être très belles et enrichissantes.

Afin de bien remplir son mandat d'institution formatrice dans le domaine interculturel, Cinfo a développé du matériel pédagogique ancré dans un contexte de coopération internationale. Au cours de l'année 2010, l'organisation est partie à l'écoute des expériences interculturelles des partenaires locaux, afin de pouvoir développer du matériel pédagogique représentant leurs voix. Véronique Schoeffel a la charge de ce mandat, en collaboration avec Marcus Büzberger.

Le projet fut réalisé en partenariat avec diverses organisations de la coopération internationale, dont Unité et ses organisations membres suivantes : en Bolivie Interteam, E-Changer et Interagire, en Namibie Interteam, en Zambie BMI et au Burkina Faso E-Changer. Les autres organisations ayant participé au projet sont : Helvetas (au Kirghizstan, au Laos et au Vietnam), le CICR et Action de Carême (au Burkina Faso).

Teambuilding sur place

La formule proposée par cinfo était constituée de deux étapes : trois jours de formation offerte à des équipes multiculturelles, toujours composées de collègues locaux et expatriés, suivis de 2 jours de partage d'expériences interculturelles avec les partenaires locaux seulement.

Les trois premiers jours de formation ont permis aux équipes multiculturelles :

- D'avoir les mêmes connaissances théoriques et les mêmes outils d'analyse pour aborder les différences culturelles de manière constructive.
- D'avoir de nombreuses occasions d'analyser ensemble, en équipes réelles, des expériences vécues dans l'équipe.
- De définir ensemble, par équipe, des objectifs de développement de compétence interculturelle.
- De mieux se connaître, de prendre le temps de parler d'enjeux importants mais jamais thématiques : nos valeurs, ce qui est important pour nous, nos styles de communication, nos priorités dans le travail.
- D'élargir le réseau des partenaires des organisations d'envoi et d'analyser ensemble, de manière non-jugeante les divers enjeux de la communication interculturelle.

Suite à ces formations, les coordinateurs et coordinatrices sur place connaissent les mêmes théories et outils et peuvent les appliquer dans leur suivi du personnel expatrié et local ainsi que pour le développement du partenariat Nord-Sud.

Les apprentissages – lessons learnt

Les quatre séminaires réalisés en synergie avec une organisation d'Unité font apparaître des traits communs, que l'on retrouve par ailleurs également auprès des autres organisations ayant participé au projet.

- Le savoir sur l'interculturel n'est pas synonyme de compétence interculturelle.
- L'importance d'un savoir partagé et de la présence des deux partenaires concernés lors de la formation.
- L'expérience de nombreux partenaires locaux de ne pas se sentir respectés, de manière culturellement appropriée, par les collaborateurs expatriés. « Elle me posait des questions très directes et tabous, et ce devant l'ensemble du groupe » Ou encore « Chaque changement de programme lui cause un stress immense ».
- Le fait que de nombreux partenaires locaux aient l'impression que leurs valeurs et croyances ne soient pas prises au sérieux par les collaborateurs expatriés. « J'ai parlé de nos pratiques traditionnelles, et il m'a ri au nez »

- L'immense engagement des partenaires locaux pour accueillir les partenaires expatriés, et veiller à leur bien-être.
- Les partenaires Sud ont besoin de connaissances et d'outils interculturels pour accompagner les coopérant-e-s volontaires dans leur processus d'intégration.
- La préparation au départ est clé dans le domaine de l'interculturel, elle donne des bases de compréhension et d'analyse aux expatrié-e-s.
- L'accompagnement sur le terrain est également central. Il permet de transformer le savoir en compétences. De nombreux expatrié-e-s ont dit : « Nous avons vu le sujet, mais il est plus difficile à pratiquer que nous l'imaginions. » Cet accompagnement peut prendre la forme de séminaires, de soutien par les coordinateurs et coordinatrices, de supervision interculturelle, etc.
- Les défis interculturels exprimés le plus souvent sont très similaires d'un pays à l'autre, au sein d'Unité et hors d'Unité. Les concepts différents liés au temps, à la hiérarchie, au respect et au style de communication direct ou indirect sont les enjeux interculturels les plus récurrents.
- La grande difficulté pour les expatrié-e-s de ne pas s'impliquer trop vite, de prendre le temps de comprendre avant de donner leur avis, d'émettre des critiques ou de fonctionner de manière très occidentale.

Face à tels enjeux, les coordinateurs et coordinatrices ont un rôle crucial à jouer et doivent être formés pour le mener à bien (connaissances interculturelles, outils d'accompagnement, etc.). Martina Rönicke Kaboré, coordinatrice d'E-Changer au Burkina Faso, le confirme aussi : « Je suis très contente d'avoir pu participer à cette expérience. C'est juste ce qu'il me fallait pour mieux comprendre et accompagner les différents partenariats. »

Et la suite ?

La finalisation du projet est prévue pour l'automne 2011. Les case studies devraient alors être disponibles en plusieurs langues. Le matériel sera présenté aux organisations, et diffusé largement. Il sera utilisable dans les séminaires des organisations d'Unité dès fin 2011, que ce soit en Suisse ou sur le terrain.

J'adresse mes remerciements les plus vifs aux organisations d'Unité qui ont participé à ce projet. Ce furent pour moi de belles expériences d'apprentissage et de synergie, en Suisse et sur le terrain. J'espère qu'elles porteront de nombreux fruits. Un merci tout particulier à tous les partenaires locaux qui ont mis leur temps, leur humanité et tout leur savoir à la disposition du projet.



** contribution pour la documentation annuelle Unité 2010*