

Mémoire de fin des études par:

Emma Jasperse

La compétence interculturelle des Néerlandais dans la coopération au développement

Analyse des rapports
de projet

Août 2015



Universiteit Utrecht

Université d'Utrecht

Numéro d'étudiant: 3013766

Master: langue et culture française

Programme: communication interculturelle

Sous la direction de dr. M.R. Kremers-Ammouche

La compétence interculturelle des Néerlandais
dans la coopération au développement

Analyse de rapports de projet

Résumé

Ce mémoire porte sur les compétences interculturelles des Néerlandais dans la coopération au développement. L'objectif de cette étude est de savoir « dans quelle mesure les coopérants néerlandais appliquent-ils leurs compétences interculturelles ? ». C'est une question pertinente à ce moment car le secteur néerlandaise veut améliorer la création d'images sur les pays en voie de développement, au niveau national ainsi qu'à l'intérieur du secteur. Ce mémoire révèle l'image que le coopérant néerlandais a construit sur ses partenaires. L'analyse détaillée montre également l'ampleur et la multitude des aspects interculturels qui peuvent influencer (inconsciemment) le travail d'un coopérant. Notre analyse contribue ainsi à une prise de conscience de l'interculturalité dans la coopération au développement néerlandaise et de la création d'images sur les populations des pays en voie de développement.

Nous avons analysé des rapports de projet pour mesurer l'interculturalité. Nous avons sélectionné d'une base de données de plus de 3000 rapports les rapports pour l'analyse. 8 rapports correspondaient aux critères identifiés. Ces rapports formaient notre corpus. Les aspects pertinents de la compétence interculturelle que nous avons mesuré sont : les connaissances, attitudes et aptitudes, conformément au modèle théorique de Byram (1997). En plus, nous avons étudié les relations de pouvoir et de dominances, deux aspects essentiels dans la coopération au développement. Finalement, le discours écrit dans les rapports a été analysé.

Il ressort de l'analyse que le niveau des compétences interculturelles des Néerlandais est au-dessous de la moyenne du modèle théorique. Les résultats diffèrent par projet et par aspect analysé. Les compétences interculturelles des coopérants sont les plus visibles dans la catégorie de connaissances et le moins dans le discours écrit du rapport. Ensuite, l'application diffère également par groupement local : les employés des entreprises locales sont traités de manière plus équitables que les habitants locaux. Pourtant, dans chaque projet et dans chaque rapport nous avons observé plus ou moins de dominance occidentale. Cependant, ceci correspond également aux résultats de notre analyse historique du secteur qui montre que l'égalité dans la coopération au développement se développe progressivement.

Abstract

This thesis focusses on the intercultural competences of Dutch development aid workers. Its goal is to determine the degree in which Dutch development workers apply their intercultural competences. This is a relevant subject at the moment, as the Dutch development work sector wants to improve the image of developing countries, both publicly as well as within the sector. The thesis provides a view on the current image that the development worker has of his partners. The

detailed analysis also shows the broad scope of intercultural aspects that may influence (unintentionally) the development work. Thereby it contributes to consciousness about interculturality in development work and about image formation on the inhabitants of development countries.

We have analyzed project reports to measure interculturality. A selection of project reports has been made out of a database of over 3.000 reports. From this database only 8 project reports fit the formulated criteria. All of these reports have been used for the study. The aspects relevant for intercultural competence that have been focused on are: knowledge, attitude and skills, conform the theoretical model of Byram 1997. To these, power relations and dominance have been added, both prominent aspects of development work. Finally the written discourse has been analyzed.

The analyses yields that the level of intercultural competence of Dutch development aid workers is below the average of the theoretical model. The results differ per project and aspect. The applied intercultural competence is highest on the aspect of 'knowledge' and lowest in 'written discourse'. Also application differs between cooperation with different local groups, where local businesses are treated with more intercultural competence than local inhabitants. Nevertheless, we find some form of western dominance in every report. This, however, is in line with the findings of the historical analysis of the sector, that shows that equality in development aid has proceeded only gradually.

Préface

Ce mémoire de fin des études unit deux domaines qui me passionnent : la communication interculturelle et la coopération au développement. J'ai découvert cette passion en moi par hasard. Pour finir mon programme de licence en langues romanes à l'Université de Groningue, j'avais un semestre sans cours planifiés et j'ai donc cherché à organiser un voyage. Je voulais aller dans un endroit francophone, mais pas en France (car j'avais déjà étudié un semestre en France donc je voulais une nouvelle aventure ailleurs). Quelques mois après, j'ai atterri à minuit sous les quarante-quatre degrés du sahel nigérien à Niamey. Mon amour pour l'Afrique de l'Ouest est né le jour de mon arrivée. J'avais peu d'attentes parce qu'il y avait peu d'information disponible sur le Niger et, en plus, les descriptions décrivaient un monde si différent que j'avais des difficultés à me former une image concrète. Je me suis laissé surprendre. J'avoue que le choc culturel est arrivé bientôt, mais les Nigériens que je rencontrais étaient paisibles et accueillants. La chaleur du pays se reflétait dans la chaleur de ses habitants.

Je faisais un stage dans une ONG locale qui défend les droits des femmes. Cette ONG était partenaire de l'Institut Royal pour les Tropiques (KIT) à Amsterdam : ensemble, ils avaient conçu un projet qui visait à promouvoir les droits des femmes à la campagne, plus spécifiquement leur accès à la terre afin qu'elles puissent cultiver des produits à vendre au marché, pour ainsi générer des revenus. Pour moi, c'était la première fois sur le continent africain, je savais peu sur la coopération au développement, les droits fonciers et les mouvements de femmes. J'étais dans le rôle du stagiaire qui voulait apprendre sur les autres et faire l'expérience d'un monde inconnu. En plus, mon niveau de français était parfois insuffisant pour les conversations que je voulais tenir et les Nigériens parlaient le zarma ou le haussa que je ne comprenais pas du tout. Pourtant, j'avais l'impression qu'on me voyait comme une personne importante : à mon arrivée, j'ai été accueillie par tous les membres de l'ONG, je devais rendre des 'visites de courtoisie' aux femmes des villages à la campagne et je devais déjeuner avec le chef du canton où un des villages concernés était situé. Bref, je devais montrer mon nez blanc lorsque mes collègues racontaient avec fierté que je resterais plusieurs mois chez eux. Je me sentais ignorante et honteuse de mes incompétences et ignorances.

Ainsi, pendant les mois qui ont suivi, mon nez blanc a été un facteur distinctif. Parfois, je me sentais vraiment unie aux Nigériens et parfois j'expérimentais un abîme entre moi et les personnes que je rencontrais, causé par ma liberté de voyager et d'apprendre et par la possibilité de choisir ce que je voulais. Je voyais cet abîme également dans les relations d'autres Occidentaux avec les habitants locaux. Toutes ces personnes avaient un emploi dans la coopération au développement. Je trouvais fascinant la dynamique dans ces relations de coopération au développement et j'observais leurs

rencontres et leurs communications en analysant la culture, le pouvoir, l'égalité et les moments d'impuissances quand les personnes ne se comprenaient pas. En même temps, je me trouvais aussi parfois dans des situations frustrantes de malentendus ou d'incompréhensions totales causées par les différences culturelles. Mes intérêts pour ces phénomènes s'étendaient et en cherchant sur l'Internet des informations sur la communication interculturelle, j'ai appris que tout un programme de Master existe sur ce sujet. Je me suis inscrite tout de suite à l'Université Utrecht pour étudier la communication interculturelle.

Un an plus tard, au cours de mes études à Utrecht, mes expériences au Niger devenaient de plus en plus claires pour moi. Les cours intéressants et les professeurs (invités) m'ont inspirée et donnée un cadre clair et, en même temps, la liberté de suivre mes propres intérêts, qui étaient en effet la communication interculturelle dans des relations de coopération au développement. J'avais la chance de faire un stage au KIT à Amsterdam, où j'avais des tâches dans des projets francophones sur le développement social et l'équité de genre (entre autres, dans le projet dans lequel je travaillais au Niger, alors, cette fois ci, je me trouvais à l'autre côté de cette coopération, depuis un bureau néerlandais).

Ce mémoire de fin des études s'inspire de toutes ces années d'expériences et des rencontres avec des personnes inspirantes. Je remercie Evelien pour sa confiance en moi et pour l'ouverture de ses contacts au Niger et au KIT, qui m'a donné la chance de faire ces deux stages inoubliables et très éducatifs. Mon expérience au Niger a marqué le début de la nouvelle voie que j'ai prise. Je tiens à remercier aussi Rahamatou, qui m'a pris par la main pendant mon expérience du choc culturel et pour les analyses culturelles que nous avons échangées.

Ensuite, je remercie tous les professeurs du programme Master de l'Université Utrecht qui m'ont beaucoup inspiré. J'adresse particulièrement mes remerciements à Mme. Kremers-Ammouche et à M. Ten Thije pour leur volonté spontanée de corriger ce mémoire au dernier moment.

Enfin, je remercie toutes les personnes qui m'ont soutenu dans le processus de reprise du fil de mes études et dans le processus de l'écriture de ce mémoire : Jaap, mes parents, mes sœurs et mes amies. Je remercie Lies et Jan en particulier pour leur énergie et leur créativité afin de m'aider à trouver une manière de travailler qui fonctionne pour moi.

Utrecht, le 20 août 2015

Emma Jasperse

Table des matières

Liste d'abréviations	4
Introduction	5
1. Contexte : la coopération au développement - complexe et interculturelle par excellence	9
1.1 Le monde en développement.....	9
L'histoire.....	10
Le secteur	12
La dernière décennie.....	13
1.2 Les acteurs dans la coopération au développement	18
Le coopérant néerlandais.....	18
Le gouvernement néerlandais	19
L'ONG néerlandaise	21
Les partenaires des Néerlandais	21
2. Théorie : la compétence interculturelle	25
2.1 Qu'est-ce que la compétence interculturelle ?	25
2.2 Byram : le développement des connaissances, attitudes et aptitudes interculturelles	26
La connaissance	27
L'attitude.....	28
L'aptitude	28
L'évaluation.....	30
2.3 La compétence interculturelle dans la coopération au développement	30
Le pouvoir et l'égalité.....	31
La dominance dans l'interaction	33
Le discours écrit et la compétence interculturelle.....	35
3. Théorie : la compétence interculturelle dans la coopération au développement.....	39
3.1 L'emboîtement du concept de la compétence interculturelle dans le concept de la coopération au développement.....	39
3.2 Les compétences interculturelles nécessaires pour un coopérant dans sa pratique quotidienne	41
Les connaissances du coopérant.....	41
L'attitude du coopérant	43

Les aptitudes du coopérant	44
Le pouvoir dans le projet	46
La dominance dans le projet	47
Le discours d'un rapport de projet.....	49
4. Méthode.....	53
4.1 La recherche	53
4.2 Le corpus	55
5. Résultats.....	59
5.1 Les connaissances du coopérant	59
Les connaissances sur les groupes sociaux	60
Les connaissances sur les aspects culturels	62
L'initiative et l'exécution du projet	63
Les connaissances sur les processus d'interaction.....	64
Le bilan des connaissances interculturelles du coopérant.....	64
5.2 L'attitude du coopérant.....	65
La remise en question des jugements et la curiosité	65
La flexibilité dans l'exécution des activités	66
L'attitude du coopérant envers lui-même et son organisation	67
Le bilan de l'attitude interculturelle du coopérant	67
5.3 Les aptitudes du coopérant	68
L'identification des dysfonctionnements	68
La découverte.....	69
L'interaction	69
Le bilan des capacités interculturelles du coopérant.....	70
5.4 Le pouvoir et l'égalité dans le projet	70
L'initiative des projets	71
La prise de décision dans les projets	71
Le pouvoir et les connaissances	73
Le pouvoir et les cultures différentes	74
Le bilan des compétences interculturelles liées au pouvoir et à l'égalité.....	74
5.5 La dominance dans le projet	75
Les connaissances	75
L'argent	76
L'emploi des langues.....	76

Les processus de travail	77
Les moyens de communication.....	77
Les manières de s'accorder	77
La notion du temps	78
Le bilan des compétences interculturelles liées à la dominance dans les projets	78
5.6 Le discours du rapport.....	79
L'introduction.....	79
Les rôles des différents acteurs dans le rapport	79
L'équilibre des aspects positifs et négatifs.....	80
La parole aux partenaires.....	81
La fin du rapport.....	81
L'emploi des généralisations	82
Le bilan du discours interculturel.....	82
Conclusion et discussion : la compétence interculturelle des Néerlandais dans la coopération au développement	85
Sous la moyenne	85
Les différents partenaires	85
La supériorité néerlandaise.....	86
Les rapports de projet	86
La diversité, la complexité et l'apprentissage	87
Le futur	88
Bibliographie	90
Annexes.....	92
Liste des rapports analysés.....	92
Check-list des compétences interculturelles pour les coopérants	93
Tableau de compétences interculturelles du coopérant dans le rapport de projet.....	95
Tableau de résultats	97
Tableau de références	98
Inventaire des journaux sur le mot 'ontwikkelingssamenwerking'	100

Liste d'abréviations

KIT	l'Institut Royal pour les Tropiques
OMD	Objectifs Millénaire de Développement
ONG/ONGs	Organisation Non-Gouvernementale/Organisations Non-Gouvernementales
ONU	Organisation des Nations Unies
UE	Union européenne
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement

Introduction

En lisant le journal professionnel de la coopération au développement néerlandaise, *Vice Versa*, je suis tombée sur un article d'Yvonne van der Pol, experte en communication interculturelle dans la coopération au développement, qui montre que la compétence interculturelle des coopérants au développement n'est pas évidente et laisse parfois à désirer. Elle montre que leurs résultats aux tests interculturels sont même parfois très bas.¹ Comment cela est-il possible ? On pourrait en effet penser que l'interculturel est au cœur de la coopération au développement puisque les coopérants travaillent chaque jour avec des personnes venant de tous les coins du monde. Ils ont donc beaucoup d'expérience, ce qui devrait très vite en faire des experts. Apparemment, et si l'on se fonde sur les conclusions de Van der Pol, ce n'est pourtant pas toujours le cas.

Alors, qu'en est-il de la compétence interculturelle du coopérant néerlandais ? C'est la question qui me venait à l'esprit en lisant cet article dans *Vice Versa* et c'est la question qui est devenue le point de départ de ce mémoire. Pour explorer ce terrain, nous voulons en savoir plus sur le niveau de compétences interculturelles des coopérants. Il est en effet intéressant de savoir dans quels domaines ces compétences sont le plus ou le moins développées, celles qui sont le mieux ou le moins bien mises en pratique et quelles sont les raisons (possibles) qui pourraient expliquer les différents niveaux. Cependant, il n'y a pas de chiffres publics sur le degré de compétence interculturelle des coopérants. Van der Pol fait des mesures elle-même au début des entraînements en compétence interculturelle qu'elle donne, mais il n'y a pas de rapports ou d'articles publics sur le niveau de compétences interculturelles des coopérants. Nous sommes donc au tout début de ce type de recherche et cette étude est surtout un inventaire du degré d'interculturalité des coopérants en développement néerlandais.

La question principale de cette étude est donc : Dans quelle mesure les coopérants néerlandais appliquent-ils leurs compétences interculturelles ?

Nous mesurons cela par une analyse d'un certain nombre de rapports de projets de développement. Cette base de données écrite permet en effet d'analyser précisément les relations entre les Néerlandais et leurs partenaires locaux. Ces rapports, écrits par des coopérants néerlandais, décrivent d'une perspective néerlandaise les idées sur le développement des personnes, pays, situations et cultures ainsi que leurs activités dans les pays en développement. Ces rapports nous offrent la possibilité d'analyser la manière dont les Néerlandais écrivent sur leurs partenariats avec des personnes d'une autre culture. Tout ceci donne une image assez complète des connaissances, attitudes et aptitudes des coopérants, de leurs relations de pouvoir avec leurs

¹ Juffermans, J. « Hoe communicatief zijn zij? » *Vice Versa*, #5-2011, p. 22-24.

partenaires, et de leurs compétences appliquées dans le discours écrit ; autant d'aspects qui constituent les compétences interculturelles du coopérant.

Ces thèmes (connaissances, attitudes, aptitudes, relations de pouvoir, dominances et discours écrit) sont traités systématiquement dans ce recherche. Ils forment la base de notre analyse sur les compétences interculturelles. Nous revisitons ces aspects dans chaque chapitre.

Le secteur de la coopération au développement est très divers et complexe. Beaucoup d'acteurs différents y jouent un rôle et des tendances mondiales et politiques influencent les activités quotidiennes du coopérant. Ainsi, cela influence également les compétences exigées d'un coopérant. Nous éclairons le contexte de son travail dans le chapitre 1. Dans le chapitre 2, nous exposons les théories de la compétence interculturelle. Nous suivons entre autres Byram (1997), qui définit les connaissances, attitudes et aptitudes nécessaires pour être interculturellement compétent. Ensuite, dans le chapitre 3, nous nous concentrons sur la communication interculturelle dans la coopération au développement ; ceci constitue le lien entre le contexte de la coopération au développement (chapitre 1) et les compétences interculturelles (chapitre 2). Dans le chapitre 4 nous expliquons la méthode utilisée pour notre recherche. Dans le cinquième chapitre nous présentons les résultats de l'analyse des compétences interculturelles des coopérants en développement. Les résultats sont présentés par catégorie analysée (connaissances, attitudes, aptitudes, relations de pouvoir, dominances et discours écrit). Nous terminons par la présentation des conclusions de notre étude sur les compétences interculturelles des coopérants néerlandais. Nous répondons à la question principale et discutons les explications possibles des résultats de l'analyse.

Notons que ce mémoire ne vise pas à évaluer les coopérants personnellement (quoique la compétence interculturelle soit un aspect de sa personnalité). Les articles du corpus sont sélectionnés selon des critères spécifiques (expliquées dans le chapitre 4) et la chercheuse ne connaît pas les coopérants analysés personnellement. L'analyse révèle des points forts et des point moins forts dans la situation actuelle des compétences interculturelles des coopérants néerlandais. Ce mémoire pourrait être interprété comme une première exploration de ce terrain d'étude. C'est un inventaire général qui peut révéler de nouvelles perspectives pour la communication interculturelle dans la coopération au développement et offrir des conseils pour rendre cette coopération au développement encore plus humaine. Dans les annexes de ce rapport nous ajoutons trouvez un check-list des compétences interculturelles. Cette liste peut servir aux coopérants et écrivains de rapports de développement. Nous espérons que cette liste ainsi que le mémoire en général contribue à plus de prise de conscience de l'importance des compétences interculturelles dans la coopération au développement.

Notons ensuite que la chercheuse joue un rôle dans l'analyse culturelle de cette étude. La chercheuse est consciente que ses normes, valeurs, expériences, intérêts et convictions peuvent influencer la recherche et la rédaction de la présentation des résultats. Le fait qu'elle est Néerlandaise peut ainsi influencer la recherche sur les Néerlandais de manière positive ou négative. Ses connaissances et ses conceptions de la culture néerlandaise peuvent être plus ou moins conscientes. En tout cas, c'est de sa perspective culturelle que ce mémoire est écrit. Elle a essayé au mieux de reconnaître et de comprendre les valeurs culturelles néerlandaises pour faire l'analyse et pour écrire ce mémoire. Selon Byram, la prise de conscience est l'instrument pour contrôler le mieux possible ses interprétations biaisées :

Although entirely value-free interpretation and relating are unlikely, nonetheless the raising of awareness about one's own values allows a conscious control of biased interpretation.²

Alors, par ses formations en communication interculturelle à l'Université d'Utrecht et ses expériences à l'étranger et dans le secteur de la coopération au développement (décrites dans la préface de ce mémoire), la chercheuse a obtenu une bonne compréhension de la culture et des stratégies d'interaction qui peuvent être culturellement colorées et peuvent influencer son interprétation. Elle en a pleine conscience et en a tenu compte tout au long de cette analyse.

² Byram, M. S., (1997), p. 34-35.

1. Contexte : la coopération au développement - complexe et interculturelle par excellence

Afin de comprendre la compétence interculturelle des coopérants, nous devons connaître le contexte dans lequel ces personnes travaillent. Nous commençons donc par expliciter les aspects (1.1) ainsi que les acteurs (1.2) dans la coopération au développement qui influencent le travail d'un coopérant.

1.1 Le monde en développement

Dans ce mémoire, nous parlons de la coopération au développement. Nous entendons par ce concept « la coopération avec ou au profit de pays en voie de développement ».³ Cette collaboration a pour but de lutter contre la pauvreté, de défendre les droits de l'homme universels et/ou d'améliorer le standard de vie des habitants des pays en voie de développement. Traditionnellement, la coopération au développement se passe du Nord au Sud, c'est-à-dire des pays riches et occidentaux vers les pays pauvres ou le Tiers Monde. Ces termes sont toujours employés.⁴ Néanmoins, les pays émergents (comme les pays BRIC) jouent de plus en plus souvent un rôle dans la coopération au développement.⁵ D'autres variations dans la terminologie dans le contexte de la coopération au développement concernent les termes qui dénomment la coopération ; entre autres les expressions 'l'aide au développement' et 'la coopération internationale'⁶ sont employés. Nous préférons le terme 'coopération au développement', parce qu'il couvre le mieux le concept ; 'l'aide au développement' implique une relation dépendante et inégale et 'la coopération internationale' est un terme trop large selon nous, car la coopération internationale ne concerne pas forcément un objectif de développement.

³ La définition du mot 'ontwikkelingssamenwerking' (la coopération au développement) en néerlandais : samenwerking met of ten behoeve van de ontwikkelingslanden. De Van Dale Onlinewoordenboeken Dikke Van Dale, hedendaags Nederlands, Engels, Frans, Duits en Spaans, Van Dale Uitgevers, 2013. Dernière visite : le 10 décembre 2013. Traduit par EJ. Nous avons choisi de consulter le dictionnaire néerlandais, parce que nous étudions la coopération au développement néerlandaise. En plus, en français on emploie plutôt le terme 'aide au développement'. Nous expliquons pourquoi nous préférons le terme 'coopération au développement' sur 'aide au développement'.

⁴ Voir des différentes discussions sur www.viceversa.nl (entre autres : <http://www.viceversaonline.nl/2013/11/ook-financiering-voor-zuidelijke-organisaties-in-strategische-partnerschappen-met-overheid/> et <http://www.viceversaonline.nl/2012/01/prins-claus-over-ngo%E2%80%99s-als-schakel-tussen-noord-en-zuid/>), des lettres qui sortent du ministère de coopération au développement (exemple : <http://www.rijksoverheid.nl/nieuws/2011/10/29/knapen-ontwikkelingssamenwerking-ook-na-2015-belangrijk.html>) ou dans la langue courante publique sur, par exemple, l'encyclopédie ouverte wikipedia (<http://nl.wikipedia.org/wiki/Ontwikkelingssamenwerking>) ou des organisations actives dans le champ : Sargasso : (<http://sargasso.nl/zuid-zuid-samenwerking-vanuit-indiaas-perspectief/>), Cordaid : (<http://www.cordaid.org/nl/nieuws/ploumens-big-five/>), ICCO : (<http://www.icco.nl/nl/over-ons-ons-netwerk/allianties-en-samenwerkingsverbanden/>) Dernière visite des sites : le 16 décembre 2013.

⁵ <http://www.ncdo.nl/artikel/ontwikkeling-door-opkomende-economie%C3%ABn>. Dernière visite : le 16 décembre 2013.

⁶ Voir discussion sur l'effet de la terminologie dans le débat de la coopération au développement : <http://www.ncdo.nl/framing-en-draagvlak-voor-os>. Dernière visite : le 16 décembre 2013.

L'histoire

Le contexte interculturel de la coopération pour le développement est influencé par le passé reculé et par des événements plus récents. Dans sa forme actuelle, la coopération trouve son origine dans la décolonisation depuis les années 40 du vingtième siècle. Il nous semble par conséquent essentiel de présenter une rétrospective des moments clés de cette période.

Pendant la première moitié du vingtième siècle, certains pays européens avaient des colonies. Les Néerlandais occupaient l'Indonésie (les Indes orientales), le Surinam et les Antilles. A l'époque de la Compagnie néerlandaise des Indes orientales (VOC) qui a existé jusqu'à la fin du 18^{ème} siècle, le régime colonial était caractérisé par l'idée de supériorité du colonisateur vis-à-vis du colonisé et par le profit économique qu'en tirait le colonisateur. Les colonies livraient des matières bon marché et la possession des colonies signifiait du prestige en Europe et dans le reste du monde.⁷ Au 19^{ème} siècle, la situation injuste des indigènes devenait de plus en plus visible à l'Ouest⁸ et cela résultait aux Pays-Bas en l'instauration officielle de la 'politique éthique' en 1901. La politique éthique se fondait sur le principe d'éduquer le peuple indonésien, sans l'objectif d'en faire des équivalents, mais de manière à tenir le peuple indonésien sous sa tutelle. Cette politique se tourne donc contre l'exploitation du pays et de ses habitants.⁹ Néanmoins, les Pays-Bas n'ont jamais disposé de suffisamment d'argent pour réaliser ces objectifs de 'coopération au développement avant la lettre'.¹⁰ En plus, cette politique était inventée et exécutée par les Néerlandais, sans y impliquer les Indonésiens. Or, le patriotisme grandissait parmi les Indonésiens.¹¹ En 1945, les Pays-Bas sont sortis affaiblis de la deuxième guerre mondiale. C'est le moment où l'Indonésie s'est déclarée indépendante. Pourtant, les Pays-Bas ne voulaient pas se détacher de leur ancienne colonie, ce qui résultait en une guerre d'indépendance de quatre ans. Les Pays-Bas ont finalement reconnu l'indépendance de l'Indonésie le 27 décembre 1949.

Néanmoins, notons bien que cette indépendance avait lieu dans le contexte des événements suivants : en 1949, les Etats-Unis étaient les premiers qui ont voulu mettre une somme d'argent à la disposition des pays les moins développés du monde et l'Organisation des Nations Unies (ONU) a proposé un plan. Dans cette même année, les Pays-Bas et l'Angleterre ont également donné de l'argent pour soutenir ce plan et, ainsi, devenaient les précurseurs de la coopération au développement. Cette apparente générosité n'était pas uniquement pour des raisons de

⁷ Emmer, P.C., (2001), p. 235.

⁸ Entre autres par la publication de '*Max Havelaar, of De koffieveilingen der Nederlandsche handelsmaatschappij*', (Max Havelaar ou les ventes de café de la compagnie commerciale des Pays-Bas) en 1860.

⁹ Touwen, L.J., (2000), p. 67-68.

¹⁰ Ibid., p. 76-77.

¹¹ Ibid., p. 86.

compassion et de charité. Un 'nota sur les objectifs' écrit au nom de la commission de travail concernant l'aide technique pour des pays moins développés décrit les objectifs de la coopération au développement des Pays-Bas. Nekkers et Malcontent (1999) résument ce nota ainsi :

In de eerste plaats was er een economisch belang. Ontwikkelingshulp zou de Nederlandse wetenschap en het bedrijfsleven grotere bekendheid opleveren en de export kunnen bevorderen. Daarnaast bood deelname aan de technische hulp Nederland de mogelijkheid zijn internationale prestige op te vijzelen nu het als koloniale grootmacht had afgedaan. Verder hoopten de *founding fathers* van de ontwikkelingshulp via het VN-programma als het ware door de achterdeur de voormalige kolonie Indonesië weer binnen te komen. Bovendien vormde het technische hulpprogramma een ideaal werkverschaffingsproject voor de vele tropendeskundigen die als gevolg van de dekolonisatie hun baan dreigden te verliezen.¹²

Nous voyons ainsi que ces arguments ne favorisent que l'intérêt des Pays-Bas. La coopération au développement est en fait née de l'idée de la continuation du pouvoir colonial, caractérisée par les avantages économiques, le prestige international et la sauvegarde de l'emploi. Cependant, nous voyons bientôt des changements. Les Pays-Bas se spécialisaient également dans d'autres régions en dehors de l'Indonésie. Dans les années 50, cela se développait en une nouvelle forme de prestige international. L'institut néerlandais de la coopération au développement (l'ancien Institut Colonial, maintenant KIT), se transformait en un centre de recherche renommé sur les pays de régions tropicales et il jouissait d'une grande notoriété mondiale, entre autres par la production du vaccin contre la fièvre jaune.¹³ Dans les années 50, la coopération au développement néerlandais était indissociable de la guerre froide. Les pays occidentaux donnaient de l'argent en échange de pouvoir, afin de gagner du soutien dans la lutte contre le communisme.¹⁴ Au début des années 60, les avantages économiques pour la nation jouaient de plus en plus un rôle dans la motivation pour la coopération au développement : à la fin de cette décennie, le ministère de l'Economie a ainsi déterminé que 90% de l'argent dépensé par le ministère des Affaires Etrangères à la coopération au développement devrait être réinvesti aux Pays-Bas.¹⁵ En même temps, différentes organisations de développement sont fondées. Novib est créé en 1956, SNV en 1963, Hivos en 1968.¹⁶ Dans les années 70 et 80 les projets de coopération au développement se sont multipliés. Dr. Hellema, historien lié à l'Université d'Utrecht, explique l'augmentation pendant cette période par l'idée sous-jacente des Néerlandais qui s'attribuaient (toujours) un rôle

¹² Nekkers, J.A. et P.A.M. Malcontent, (1999), p. 12-13.

¹³ Jans, H., et H. van den Brink, (1980), p. 97.

¹⁴ Jong, J.J.P. de, dans Nekkers, J.A. et P.A.M. Malcontent, (1999), p. 61.

¹⁵ Malcontent, P.A.M. et J.A. Nekkers, dans Nekkers, J.A. et P.A.M. Malcontent, (1999), p. 24.

¹⁶ Ces organisations sont créées dans le contexte du compartimentage néerlandais : chaque 'groupement éthique' a créé sa propre organisation de développement. 'Groupement éthique' renvoi aux groupements qui vivaient aux Pays-Bas selon la structure du compartimentage (*verzuiling*), comme le groupement catholique, protestant, communiste, libéral etc.

important en ce qui concerne l'éducation des peuples moins développés.¹⁷ La coopération au développement était toujours colorée par l'idée de supériorité des Néerlandais. Ensuite, après 1989, les budgets pour la coopération au développement du gouvernement néerlandais diminuent considérablement. Cela est dû à la coïncidence de la fin de la guerre froide (la chute du Mur) et une discussion fondamentale sur l'efficacité de la coopération au développement néerlandaise.¹⁸ Des changements étaient nécessaires. Dans les années 90, le gouvernement néerlandais, avec le ministre de la coopération au développement Monsieur Pronk (1989-1998), a essayé de créer une nouvelle forme de coopération. L'attention glissait plus vers l'importance des droits de l'homme et l'idée que les pays en voie de développement devraient réhabiliter leur système politique avant que la coopération au développement puisse être effective.¹⁹ A la fin des années 90, des idées pour une coopération plus coordonnée, plus structurée et plus effective se développaient internationalement. En 2000, les Objectifs Millénaires sont lancés. Nous y reviendrons dans un instant, après avoir insisté sur l'influence de la structure du secteur sur le travail du coopérant.

Le secteur

Le travail d'un coopérant n'est pas seulement influencé par le passé, mais aussi par la structure très diverse du secteur et par la politique nationale et internationale qui déterminent les formes de coopération au développement. Le coopérant opère donc dans un cadre très complexe. Une telle complexité fait appel aux compétences interculturelles des coopérants. Nous voulons insister sur ce phénomène et nous commençons donc par expliquer les différentes dimensions de diversité dans la coopération au développement, pour ainsi montrer la complexité du secteur. Nous distinguons trois dimensions de diversité.

Premièrement, le secteur se caractérise par une variété de types d'aide. Il y a l'aide d'urgence, l'aide structurelle, le travail en projets, le soutien financier, l'assistance technique, le renforcement de capacité, l'innovation, etc. Et ces différents types d'aide sont données autour de beaucoup de thèmes différents, comme l'agriculture, la politique, la décentralisation, le genre, les enfants, la santé, la sécurité, l'éducation, etc. Cela fait que, déjà à l'intérieur des frontières néerlandaises, la diversité est énorme. 'Le coopérant néerlandais' peut être, par exemple, un docteur, un anthropologue, un ingénieur agronome, un politicien, un professeur, etc. C'est un groupe qui n'est pas du tout homogène. En plus, l'agenda des thèmes sur lesquels les Néerlandais travaillent est fortement influencé par les décisions prises par la politique néerlandaise et par les conférences aux sommets internationaux de développement. Par corollaire, des personnes qui ne travaillent

¹⁷ Hellema, D.A., dans Nekkers, J.A. et P.A.M. Malcontent, (1999), p. 340.

¹⁸ Malcontent, P.A.M. et J.A. Nekkers, dans Nekkers, J.A. et P.A.M. Malcontent, (1999), p. 52.

¹⁹ Hellema, D.A., dans Nekkers, J.A. et P.A.M. Malcontent, (1999), p. 341.

pas dans le secteur du développement, comme des politiciens néerlandais, ont une grande influence sur le travail sur le terrain des coopérants.

Deuxièmement, la coopération au développement est un domaine international par définition. C'est un secteur où des personnes de nombreuses nationalités différentes se rencontrent et collaborent. Les personnes concernées par ce travail vivent dans les pays en voie de développement. Selon la définition de la coopération au développement, ce sont elles qui doivent profiter des efforts internationaux. En plus, à côté de ces personnes, il y a souvent des collègues de différents pays et de différentes organisations qui travaillent dans la même région. Souvent, chaque organisation travaille sur les domaines dont ils sont spécialistes. Notons que les spécialisations sont changeantes et elles peuvent chevaucher les initiatives d'autres organisations. Il y a donc des rencontres et des interactions avec des personnes diverses de nationalités très variées.

Troisièmement, la plupart des coopérants travaillent pour une organisation. Il y a beaucoup d'organisations différentes qui jouent un rôle dans la coopération au développement, comme le gouvernement, les ambassades, les organisations multilatérales (comme l'ONU, l'UE, la Banque Mondiale), les instituts de recherches, les universités, les ONGs occidentales, les ONGs locales, les groupes de projets d'initiatives privées, etc. Toutes ces organisations ont leur propre culture d'organisation et leurs propres méthodes de travail.

Ces trois dimensions de diversité rendent le travail d'un coopérant complexe parce que toutes ces personnes et organisations ont des cultures différentes, des objectifs et intérêts différents, et ils se trouvent souvent dans des relations entremêlées et interdépendantes. La coopération est influencée par la politique ; le pouvoir, l'argent, les intérêts commerciaux et les matières premières jouent un rôle dans les relations internationales. C'est donc un réseau mondial avec des influences de partout. Le coopérant opère dans ce contexte complexe. Cela fait appel à ses connaissances intrinsèques et culturelles, à sa faculté de se mettre à la place des autres, à son impartialité et cela lui demande d'être ouvert à des choses inconnues et imprévues ; autant d'éléments qui constituent la compétence interculturelle.

La dernière décennie

Nous continuons par décrire les mouvements et les tendances de la dernière décennie car cela nous montre que cette compétence interculturelle d'un coopérant devient de plus en plus importante. Nous avons vu que la coopération au développement s'est caractérisée surtout par l'intérêt des pays occidentaux au vingtième siècle (p. 10-12). A la fin de ce siècle, cela commençait

à glisser prudemment vers l'intérêt des pays en voie de développement et l'importance de la lutte contre la pauvreté est devenue une priorité. Ces changements continuaient et, en 2000, les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) sont déterminés par l'ONU.²⁰ Nous pouvons interpréter la venue des OMD comme une réponse au fait que la coopération au développement n'a pas uniquement fait du bien dans le passé. Le secteur cherche une manière pour améliorer son travail et de nombreuses discussions s'ensuivent.²¹ Le secteur néerlandais (et mondial) voit que des changements sont nécessaires et plaide pour plus de durabilité dans la coopération. C'était une des raisons pour la fondation de l'association du secteur 'Partos' en 2004.²² Nous examinons les changements dans le travail en projets des Néerlandais et nous discutons les conséquences énormes et essentielles concernant les compétences exigées du coopérant.

Les ONGs néerlandaises ont installé des accords de coopération (sous la pression du ministre Koenders en 2007) afin de réunir leurs forces pour atteindre les OMD et devenir plus efficace et plus durables.²³ La durabilité veut dire que les projets devraient être élaborés afin que les activités continuent après que le projet soit terminé. Les personnes sur place devraient être mises en état de se débrouiller seules et de faire en sorte qu'elles se développent eux-mêmes, sans l'aide occidentale. Cela a des conséquences pour la méthode de travail des coopérants. Pour être autonomes, les gens dans les pays en voie de développement ont besoin d'être propriétaire du projet.²⁴ C'est la seule façon pour eux de pouvoir le continuer. Cette autonomie n'est pas atteinte quand le coopérant néerlandais décide tout dans le projet. L'attitude du coopérant est donc très

²⁰ Les OMD consistent en huit objectifs concrets et mesurables, qui sont : 1) réduire l'extrême pauvreté et la faim, 2) assurer l'éducation primaire pour tous, 3) promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, 4) réduire la mortalité infantile, 5) améliorer la santé maternelle, 6) combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies, 7) préserver l'environnement et 8) mettre en place un partenariat mondial pour le développement. Cette déclaration est signée par 191 pays qui s'unissent pour la réalisation des objectifs en 2015 (néanmoins, il n'y a pas de conséquences s'ils n'y arrivent pas).

<http://www.undp.org/content/undp/fr/home/mdgoverview/>. Dernière visite : le 11 décembre 2013.

²¹ Les avis sont partagés sur la coopération au développement. Certains croient même que la solution est de complètement arrêter la coopération au développement. En 2009, l'économiste Zambienne Dambisa Moyo a publié le livre *L'aide fatale : Les ravages d'une aide inutile et de nouvelles solutions pour l'Afrique*. Dans ce livre, elle plaide pour l'arrêt de la coopération au développement car, selon elle, cela a porté préjudice à l'Afrique. Le livre donne des propositions pour les pays en voie de développement pour financer le développement, au lieu de s'appuyer sur l'aide internationale. Moyo dit que l'aide internationale contribue à persévérer le cycle de pauvreté et empêche la croissance économique en Afrique parce que cette structure stimule la dépendance, encourage la corruption et perpétue la mauvaise gouvernance et la pauvreté (p.113 de son livre).

²² <https://partos.nl/over/over-partos>. Dernière visite : le 19 décembre 2013.

²³ Bieckmann F. et R. Muskens, (2012), p. 4.

²⁴ Le terme 'ownership' est beaucoup employé pour décrire ce phénomène. On trouve cette stratégie de travail dans presque chaque plan de projet et dans les points prioritaires des ONGs néerlandaises. Par exemple : ICCO : <http://www.icco.nl/nl/over-ons/werkwijze/waarom-wij-programmatisch-werken/> et la réflexion sur le résultat du méthode d'autonomie : <http://www.viceversaonline.nl/2012/07/pragmatisch-programmatisch/>, SNV : <http://www.snvworld.org/en/regions/world/about-us/vision-and-mission/success-factors>, et dans les méthodes de travail sur la durabilité : comme celui du 'Wilde Ganzen' : <http://www.wildeganzen.nl/uploads/media/Kennisdocument4def20081302.pdf>. Dernière visite des sites : le 19 décembre 2013.

déterminante. Malgré la relation de donner et recevoir, qui est toujours en vigueur dans la coopération, il importe que la personne du Nord stimule le sentiment d'égalité entre les deux parties. Il doit créer une relation de confiance et de croyance en l'autre. L'image que les coopérants construisent de l'autre joue un rôle important dans ce processus. Nous suivons Pinto, spécialiste en communication interculturelle, pour expliquer le rôle de la création d'images dans la communication. Selon lui, la création d'images joue un rôle basal dans le processus de communication et de création de la relation. D'abord, il faut comprendre comment l'être humain divise le monde en groupes et qu'on juge les groupes dont on fait partie plus positif que les autres groupes :

Mensen zijn altijd geneigd hun sociale omgeving in groepen in te delen op basis van criteria zoals beroep, woonplaats, sekse, religie, etniciteit, afkomst, taal en leeftijd, onder andere om de wereld om hen heen overzichtelijk en beheersbaar te maken. (Luijsterburg, 1998). Tegelijkertijd is iedereen lid van een aantal van deze groepen, waaraan hij zijn identiteit ontleent. Omdat iedereen uit is op het verkrijgen van een positieve sociale identiteit is de mens geneigd de groep waartoe hij of zij behoort positiever te beoordelen dan de andere groepen.²⁵

Ensuite, Pinto continue son explication en expliquant qu'un jugement négatif influence la communication de manière négative et qu'un jugement positif est bénéfique aux objectifs de la communication :

Beeldvorming is het concrete resultaat van dat evaluatieproces, dat voornamelijk bestaat uit stereotypen en vooroordelen jegens zichzelf enerzijds en jegens anderen in de omgeving anderzijds. Beeldvorming over de ander vertaalt zich onmiddellijk in de manier waarop iemand zich tot de ander richt en zijn of haar boodschap opvat en interpreteert. In principe geldt dat een positieve houding tegenover iemand de communicatie met deze persoon soepeler en vlotter zal doen verlopen. Dienovereenkomstig zal een negatieve houding het beoogde communicatiedoel in gevaar brengen. De ontvangen boodschap zal waarschijnlijk worden geïnterpreteerd op een manier die overeenkomt met de betreffende houding.²⁶

Pinto nous montre donc la grande importance de la création d'images dans l'interaction. L'image créée (souvent simplifiée) est la base de l'attitude envers l'autre et, ainsi, elle influence directement la communication. Regardons ce phénomène dans le contexte de la coopération au développement de plus près.

²⁵ Pinto, D., (2004), p. 41.

²⁶ Ibid., p. 41-42.

Il y a différentes sources d'information pour la création d'images dans la relation du coopérant néerlandais avec son partenaire dans un pays en voie de développement. Dominique Wolton, autorité en sciences de la communication, insiste sur la complexité de l'information, la communication et la compréhension:

L'information ne suffit plus à créer la communication, c'est même l'inverse. En rendant visibles les différences culturelles et les inégalités, elle oblige à un gigantesque effort de compréhension.²⁷

ainsi l'écrit-il dans son livre *L'autre Mondialisation*. Le coopérant doit être conscient de certains pièges qu'abritent les informations obtenues. Il importe qu'il se rende compte du fait que les informations obtenues ne sont pas des histoires complètes. Les technologies modernes fournissent facilement toutes sortes d'informations et le coopérant peut avoir la fausse impression d'être tout près des personnes et des pays à l'autre bout du monde et de comprendre tout ce qui se passe là-bas. Ensuite, il doit être conscient du fait que chaque histoire est une représentation de la réalité, influencée par un intermédiaire (collègue, ami, journaliste, rédacteur en chef du journal, etc.) qui en fait son histoire. Et en plus, les médias néerlandais diffusent souvent des images négatives des pays en voie de développement.²⁸ Pour ces raisons, le coopérant doit faire efforts pour apprendre sur l'autre côté de l'histoire, des nuances ou des ajouts à l'histoire. La compréhension demande une attitude ouverte et sensible à l'histoire complète, sans faire des jugements a priori. Quand un coopérant obtient des informations, elles sont interprétées avec ses lunettes colorées par sa culture et ses expériences vécues. Le coopérant peut entraîner ses compétences interculturelles pour être plus capable de voir la distance culturelle et de se mettre à la place de l'autre, et donc, pour voir l'histoire complète et pour mieux comprendre l'autre.

Néanmoins, des entraînements sont rarement offerts aux Pays-Bas. L'association du secteur, Partos, a organisé quelques cours interculturel, en 2007 et en 2009, donné par Yvonne van der Pol. Ces quatre cours occasionnels duraient 3 heures, une journée ou deux jours et offert de la place pour un dizaine de personnes.²⁹ Récemment³⁰, l'association du secteur néerlandais, Partos, a lancé une campagne plus active sur la création d'images des pays en voie de développement.³¹ Elle a mis en place une stratégie active et explicite pour mettre en relief une image de force et de puissance potentielle. L'association offre de nouveau des événements et des cours autour de la

²⁷ Wolton, D., (2003), p. 9.

²⁸ Nous avons fait un très petit inventaire des images diffusées par les journaux néerlandais, présenté dans les annexes de ce mémoire. Les messages se caractérisent par des images de cultures bizarres (qui ne sont pas jugées correctes), des problèmes, beaucoup d'argent (pas bien investi) des morts et la guerre.

²⁹ <https://www.partos.nl/actueel/nieuws/trainingen-communicatie>. Dernière visite : le 4 mars 2015.

³⁰ Octobre 2013

³¹ <http://www.viceversaonline.nl/dossiers/reframing/>. Dernière visite : le 24 décembre 2013.

communication et création des images pour ses membres³² ; elle a consacré toute une édition du journal professionnel à la création d'images³³ ; elle a aussi facilité la discussion en ligne qui aborde six thèmes différents concernant la création d'images du secteur et cette discussion a été suivie par un événement en février 2014. Cette stratégie est mise en place avec une ONG néerlandaise³⁴ pour les ONGs néerlandaises afin de changer l'image des pays en voie de développement à l'intérieur du secteur. Cette image de personnes et pays potentiellement puissants est importante pour les coopérants, parce que cela influence leur communication interculturelle, comme le montre Pinto (p. 15), et cela stimule leur croyance dans un meilleur résultat de la coopération. Quand ils engagent l'interaction avec leurs partenaires du Sud en ayant plus de confiance, plus de croyance et plus l'idée d'égalité, la chance de réussite des projets augmente, ce qui implique plus d'autonomie et plus d'indépendance pour les pays en voie de développement.

Contrairement à l'association du secteur, la conscience sur la création d'images et sur l'entraînement des compétences interculturelles ne circule pas (encore) dans le secteur entier. Les organisations demandent pour leur postes vacants des candidats interculturellement compétents³⁵, mais dans la mission ou les stratégies du travail présentées sur les sites-web, elles ne parlent pas explicitement de l'interculturalité. Et quand on demande aux coopérants s'ils souhaitent améliorer leurs compétences interculturelles, la plupart répond par 'ça n'a pas de priorité' ou par 'ce n'est pas nécessaire, je suis déjà compétent'³⁶ : pendant le stage au KIT, l'auteur de ce mémoire a posé cette question au personnel du département de la coopération au développement. 1 personne sur 15 a répondu par 'oui', les autres ont tous répondu de manière négative. Les employés du département de la coopération du KIT peuvent suivre des entraînements divers, mais ils choisissent ils-mêmes le type d'entraînement. La manque de la conscience de nécessité d'une entraînement sur l'interculturalité est donc un problème dans le secteur. C'est très dommage car, comme nous l'expliquons dans cette étude, une bonne

³² Entre autres : <https://www.partos.nl/content/workshop-over-waarden-en-framing>, <https://www.partos.nl/actueel/agenda/evenement/caf%C3%A9-cosmo-online-communicatie>, <https://www.partos.nl/actueel/agenda/evenement/herpositioneringsdag-ontwikkelingssamenwerking>, et <https://www.partos.nl/content/conference-reframing-message-way-forward>. Dernière visite des sites : le 4 mars 2015.

³³ Vice Versa #3 2013, *Voortaan moeten er weer krachtige mensen in ontwikkelingslanden centraal staan* (Dès maintenant, les personnalités puissantes devraient occuper une place prépondérante dans les pays en voie de développement).

³⁴ Wilde Ganzen, <http://www.wildeganzen.nl/over-wilde-ganzen/reframing-the-message/> (en néerlandais) dernière visite : le 24 décembre 2013.

³⁵ 'Feeling for intercultural communication' <http://www.iicd.org/articles/IICDnews.import2382>, 'Excellent intercultural skills and attitude' <http://www.iicd.org/articles/officer-knowledge-sharing>, 'Able to work on a cross-cultural environment with a multi-national staff' http://www.snvworld.org/sites/www.snvworld.org/files/images/job_announcement_finance_officer_-_drc-march_2012_1.pdf, 'Solid interpersonal, networking and cross-cultural skills' http://www.snvworld.org/sites/www.snvworld.org/files/images/tor_business_development_officer_2013-13.pdf. Dernière visite des sites : le 4 mars 2015.

³⁶ Résultats présentés dans le rapport de stage. Jasperse, E.H., (à paraître).

compréhension et application des compétences interculturelles bénéficient aux résultats des projets.

Pour cette raison, notre étude sur la communication interculturelle des coopérants est très actuelle et une mesure scientifique de l'application des compétences interculturelles est pertinente dans le contexte de ces derniers développements dans le secteur. En effet, cet effort récent de Partos de changer la création d'images influence l'application des compétences interculturelles des coopérants, et, en même temps, cela influence la communication et donc l'écriture des rapports de projet par les coopérants. A son tour, les rapports jouent également un rôle dans la création d'images (et donc dans le changement de l'image) des personnes dans les pays en voie de développement. Quand le coopérant communique une image de personnes à part entière dans leur contexte et leur culture d'origine, capables et souhaitant se développer, la communication et aussi l'attitude des coopérants néerlandais se définira de plus en plus par l'idée d'égalité.

1.2 Les acteurs dans la coopération au développement

Pour voir quelles compétences sont importantes pour le coopérant néerlandais, nous avons besoin d'en savoir plus sur tous les acteurs qui jouent un rôle dans son travail. Nous insistons dans cette section sur les perspectives et le contexte culturel du côté néerlandais de la coopération au développement et nous essayons de décrire la diversité et la complexité de l'autre côté de cette collaboration, c'est-à-dire les partenaires des coopérants néerlandais.

Le coopérant néerlandais

Un employé d'une organisation de développement aux Pays-Bas se caractérise surtout sur son expertise, selon Nico Vink, spécialiste en communication interculturelle dans la coopération au développement. Il écrit dans un bulletin du KIT:

After all, professional expertise is the 'passport' required to enter 'development country'. [...] Qualification in one's own profession, whether this is planning, medical care, tropical crop science or anthropology, is a prerequisite.³⁷

En plus, le coopérant néerlandais a grandi dans une certaine culture qui a formé sa perception du monde. Il a acquis un certain capital culturel. Ce 'capital culturel', terme introduit par le sociologue renommé Pierre Bourdieu, décrit l'ensemble des aspects culturels qu'un individu a appris par son éducation et hérité de sa famille et de son environnement.³⁸ Nous pouvons nous imaginer que le

³⁷ Vink, N., (1993) dans Royal Tropical Institute - Bulletin 329, p. 28.

³⁸ Bourdieu, P., (1979), p. 12.

capital culturel d'un coopérant diffère beaucoup du capital culturel de ses partenaires dans la coopération au développement. Le capital culturel d'un coopérant néerlandais comprend une qualification académique ; par son éducation il a appris un certain style d'écriture, de langage et de pensée, il a grandi dans un état-providence qui lui fournit une certaine sécurité dans sa vie, il a appris une manière de s'habiller et, en plus, le coopérant, vraisemblablement, a incorporé (au moins partiellement) l'idée qu'il contribue à un meilleur monde. Finalement, il gagne très probablement un salaire néerlandais, qui diffère des revenus gagnés par ses partenaires locaux. Nous pouvons également supposer que le capital culturel du coopérant amène automatiquement du pouvoir pour le coopérant, puisque le coopérant a eu une bonne éducation, il a une certaine liberté, une sécurité de vie et il a appris de pourvoir à ses propres besoins. Ce pouvoir du coopérant par rapport aux partenaires est encore renforcé par l'idée suivante :

In all of these fields of science [planning, medical care, tropical crop science and anthropology, voire la citation du Vink en haut] the basic assumption is that Western theories and methods are superior.³⁹

Alors, la culture du coopérant et les suppositions occidentales font que le travail du coopérant se caractérise par l'inégalité.

Le gouvernement néerlandais

A côté du coopérant, d'autres acteurs néerlandais jouent un rôle dans la coopération au développement. Dans le domaine de la coopération au développement opèrent, entre autres, des entreprises, des ONGs, des individus (dans des initiatives privées), des universités et le gouvernement néerlandais. C'est surtout ce dernier qui a beaucoup d'influence dans le travail du coopérant, car il est un grand bailleur de fonds. Nous nous arrêtons un instant sur le rôle du gouvernement néerlandais.

Historiquement, les Pays-Bas ont été toujours un des pays les plus généreux en matière du budget national de coopération par rapport à son produit intérieur brut. Le site-web du gouvernement nous donne l'information suivante : en 2014, l'administration nationale a investi 3,7 milliards euros dans la coopération au développement (ce qui est 0,7% du PIB). La plus grande partie de cet argent (environ 30% du budget) est investie dans l'aide bilatérale (du gouvernement néerlandais directement au gouvernement d'un autre pays). 24% du budget passe par des institutions multilatérales (comme l'UE, la Banque Mondiale, l'ONU). Environ 23% du budget va aux organisations sociales et aux ONGs (comme l'Oxfam Novib, ICCO, Hivos, etc). En plus, 6% du budget

³⁹ Vink, N., (1993) dans Royal Tropical Institute - Bulletin 329, p. 28.

va aux entreprises (comme Philips, Unilever). Et 17% du budget est investi par d'autres constructions, par exemple par des assurances de crédit à l'exportation.⁴⁰ Ces différents budgets de coopération au développement sont destinés à des objectifs déterminés par le ministère. Le ministère des affaires étrangères stipule sa politique avec des institutions de recherche néerlandaises (comme TNO, KIT, des universités).⁴¹ La plupart des ONGs néerlandaises reçoivent une partie de leurs revenus directement de l'état néerlandais. Cet argent est donc pour la plupart déjà réservé à certains objectifs. Néanmoins, même quand le coopérant travaille dans un projet financé par d'autres organisations (le secteur travaille également avec des offres proposées par d'autres organisations) les ressources sont influencées par l'Etat. A savoir, ces projets sous-traités sont financés par d'autres coopérations de développement (néerlandaises ou étrangères) ou par des institutions multilatérales qui reçoivent également une partie de leurs ressources du gouvernement néerlandais. Ainsi, la plupart de l'argent est disponible pour un certain but et la politique influence fortement le domaine de travail du coopérant néerlandais.

Bien sûr, la politique néerlandaise de la coopération au développement est influencée à son tour par d'autres organisations néerlandaises et étrangères et des politiques mondiales. Les tendances dans la coopération au développement agissent sur les forums comme celui de l'ONU sur les OMDs, sur les décisions prises dans l'assemblée de l'UE, du G8 ou du G20, etc. Il y a beaucoup de forums organisés par des organisations de développement sur des sujets spécifiques qui influencent les tendances de l'aide et des flux monétaires.

Aujourd'hui, la situation est la suivante : influencée par les tendances mondiales, le gouvernement centre-droite a adopté en mars 2011 un remaniement rigoureux⁴² qui a réduit le nombre des pays en relation bilatérale avec les Pays-Bas de 33 à 15 pays. Les ONGs néerlandaises sont obligées de travailler dans ces 15 pays⁴³ désignés par le gouvernement et de laisser tomber les 18 autres⁴⁴ pour ne pas perdre une grande partie de leurs revenus. Ainsi, la politique influence également les langues de travail pour le coopérant. La plupart du travail est en anglais, mais il y a également des pays où l'anglais ne peut pas être utilisé. Parmi les 15 pays de coopération se trouvent des pays francophones, hispanophones en lusophones, mais aussi arabophones et autres. Il faut des

⁴⁰ <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ontwikkelingssamenwerking/financiering-ontwikkelingssamenwerking>, dernière visite : le 24 décembre 2013.

⁴¹ Ibid.

⁴² Ben Knapen, secrétaire d'Etat aux Affaires européennes et aide au développement, le 18 mars 2011, Lettre de mise au point sur la coopération pour le développement (*Focusbrief ontwikkelingssamenwerking*).

⁴³ Les 15 pays sont : le Bénin, l'Ethiopie, le Mali, le Mozambique, l'Ouganda, le Rwanda, l'Afghanistan, le Burundi, le Yémen, les régions palestiniennes, le Soudan, le Bangladesh, le Ghana, l'Indonésie et le Kenya.

⁴⁴ Qui sont : la Bolivie, le Burkina Faso, la Colombie, la République Démocratique de Congo (RDC), l'Egypte, la Géorgie, le Guatemala, le Kosovo, la Moldavie, la Mongolie, le Nicaragua, le Pakistan, le Sénégal, le Surinam, la Tanzanie, le Viêt-Nam, la Zambie et l'Afrique du Sud.

coopérants néerlandais qui maîtrisent ces langues. Sinon, ils doivent travailler avec un interprète pour pouvoir collaborer dans ces pays, ce qui est moins efficace et coûteux. Notons qu'à chaque fois que le gouvernement change à la suite d'élections législatives, une nouvelle politique de développement est mise en place. Les sujets et les pays de travail sont donc variables, et par conséquent les compétences exigées des employés des ONGs néerlandaises changent.

L'ONG néerlandaise

Nous insistons ensuite sur un autre acteur qui influence le travail d'un coopérant, à savoir, l'ONG néerlandaise. La plupart des coopérants néerlandais travaillent dans une ONG. Les ONGs néerlandaises sont créées dans le cadre du compartimentage néerlandais (protestant, catholique, humanitaire, etc.) ou dans le cadre scientifique (parce qu'une certaine technique ou innovation est inventée). Depuis quelques années, le gouvernement néerlandais oblige les ONGs néerlandaises à coopérer.⁴⁵ Il y a des organisations plus grandes ou plus petites, plus vieilles ou plus jeunes, plus spécialisées ou plus générales, plus chrétiennes ou plus humaines, bref, elles sont très différentes. Chaque organisation a une culture organisationnelle spécifique. Le coopérant doit travailler dans le cadre de son ONG, qui contient des normes et des valeurs, une structure organisationnelle, des horaires de travail, des facilités disponibles (email/téléphone), des éventuelles formations offertes, une certaine culture d'emploi de langues, la pression du temps etc. Les ONGs néerlandaises obtiennent également une partie de leurs budgets par le recrutement des membres ou des donateurs. L'ONG doit tenir compte du public néerlandais. Indirectement, cela influence le travail du coopérant, car son travail doit montrer la nécessité de soutenir l'organisation au public néerlandais.

Le rôle du coopérant est, par conséquent, complexe et exigeant. En tout, il doit tenir compte de sa propre perspective culturelle et de sa culture par rapport à celle de son partenaire local dans la coopération au développement. Il doit tenir compte des tendances de la politique néerlandaise et il doit suivre les objectifs prescrits par le gouvernement néerlandais. En plus, il doit tenir compte de la culture de son organisation et des opinions du public néerlandais. Le coopérant néerlandais est donc influencé par différents acteurs très divers du côté néerlandais de la coopération au développement.

Les partenaires des Néerlandais

Il faut également considérer les partenaires des coopérants néerlandais. Rappelons que le but de la coopération est la réduction de la pauvreté, la défense des droits de l'homme universels et/ou

⁴⁵ <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/subsidies-voor-ontwikkelingssamenwerking-en-europa/subsidies-maatschappelijke-organisaties/medefinancieringsstelsel-2010-2015-mfs-ii>. Dernière visite : le 20 juillet 2014.

l'amélioration du standard de vie des habitants des pays en voie de développement. Les partenaires des coopérants sont donc toujours des habitants des pays en voie de développement qui sont pauvres, qui ne vivent pas dans des situations qui correspondent aux droits de l'homme universels ou qui souhaitent améliorer leur standard de vie. Ces partenaires peuvent être des groupes ou des individus qui sont simplement des habitants d'une certaine région ou qui sont membres d'une certaine association, organisation ou institution, ou bien qui sont des employés d'une organisation, entreprise, gouvernement ou institution, etc. Les partenaires sont parfois jeunes, femmes, enfants, agriculteurs, juges, professeurs, etc. Bref, les partenaires des coopérants sont très variés et ils ne sont (presque) jamais les mêmes dans un nouveau projet. Dans chaque projet, le coopérant rencontre beaucoup d'individus nouveaux et très différents. On pourrait dire que la seule caractéristique commune partagée par les partenaires des coopérants c'est qu'ils diffèrent beaucoup du coopérant. Il arrive que les partenaires soient privés des produits de première nécessité, ou qu'ils vivent dans une situation d'insécurité. Ils vivent parfois sous d'autres régimes politiques ou économiques très éloignés des modèles occidentaux.

Souvent, dans un projet, plusieurs parties locales sont impliquées. Par exemple, le coopérant travaille avec une ONG locale et les habitants d'une certaine région, avec une entreprise et des fonctionnaires au niveau municipal, ou avec une université et une coopération agricole. Il arrive également qu'une partie, l'ONG locale par exemple, fonctionne plutôt d'intermédiaire entre le coopérant et les bénéficiaires du projet. Par exemple, les coopérants pilotent les employés de l'ONG et ceux-ci coopèrent avec les groupes de femmes dans les villages. Les différences entre le capital culturel du coopérant et celui son partenaire lié à l'ONG locale sont ainsi un peu moins extrême que dans le cas où le coopérant travaille directement avec les groupes de femmes dans les villages. Pourtant, les différences sont toujours grandes et le coopérant doit faire de gros efforts pour comprendre son partenaire et pour communiquer des messages adéquats qui correspondent aux connaissances et aux réalités de son partenaire.

2. Théorie : la compétence interculturelle

Nous avons vu le contexte de la coopération au développement dans le chapitre 1. Avant de pouvoir mesurer la compétence interculturelle des coopérants, nous devons encore savoir ce qu'est exactement la compétence interculturelle. Nous nous arrêtons aux aspects de la communication interculturelle mentionné dans l'introduction : les connaissances, les attitudes et les aptitudes du coopérant, les relations de pouvoir et de dominance entre lui et ses partenaires dans le projet et ses compétences appliquées dans le discours écrit du rapport de projet. Dans ce chapitre nous examinons différentes théories, définitions et terminologies et dans le chapitre suivant nous montrerons comment ces théories sur la compétence interculturelle fonctionnent dans la coopération au développement.

2.1 Qu'est-ce que la compétence interculturelle ?

Qu'est-ce que la compétence interculturelle ? Il n'existe pas une seule définition de ce concept. La compétence interculturelle est un sujet d'étude qui est né de disciplines scientifiques différentes à la fin des années 40/au début des années 50 du vingtième siècle.⁴⁶ Son origine relativement nouvelle et l'origine diverse est aussi la raison pour laquelle la terminologie n'est pas (encore) univoque.⁴⁷ Des exemples de termes utilisés dans le domaine de la compétence interculturelle sont : la compétence interculturelle, l'effectivité interculturelle, la compétence de communication interculturelle, la compétence de communication transculturelle, la compétence d'action interculturelle et la compétence d'interaction interculturelle.⁴⁸ Tous ces termes se chevauchent plus ou moins. En outre, selon les auteurs Spencer-Oatey et Franklin, cette inconsistance est caractéristique des courants différents qui tentent de décrire scientifiquement l'interaction interculturelle. Ils disent :

Sometimes, one term is used to refer to different conceptualizations and sometimes a different term is chosen for the same conceptualization [...]. This is confusing and makes discussion of the concept and research into it difficult to handle.⁴⁹

A l'intérieur de cette variété terminologique, nous avons choisi d'utiliser le terme 'compétence interculturelle', car ce terme est selon nous le plus général, le plus simple et couramment utilisé. Il couvre notre sujet d'étude, car, en donnant une définition, nous étudions les « effective and appropriate behaviour and communication in intercultural situations ».⁵⁰ Dans notre cas ce sont

⁴⁶ Wiseman, R.L., et J. Koester, (1993), p. 5.

⁴⁷ Ibid.

⁴⁸ Spencer-Oatey, H., et P. Franklin, (2009), p.51-52. Traduit par EJ.

⁴⁹ Ibid., p. 51.

⁵⁰ Deardorff, D.K., (2011), p. 38.

les comportements et les communications des coopérants. Cette définition du concept de la communication interculturelle est donnée par Deardorff qui a fait une étude nationale aux Etats-Unis. C'est une définition consensuelle, en accord avec des experts interculturels éminents de cette étude. Ce consensus est aussi la raison pour laquelle nous avons choisi de suivre cette définition parmi d'autres.

2.2 Byram : le développement des connaissances, attitudes et aptitudes interculturelles

Un aspect important de la compétence interculturelle est qu'on peut apprendre et développer des comportements en communication plus effectifs et appropriés. Une théorie influente des compétences interculturelles est celle de Byram.⁵¹ Nous nous basons sur son modèle. Dans son livre *Teaching and Assessing Intercultural Communicative Competence*, (notons que Byram utilise le terme compétence communicative interculturelle) il explique un modèle de la compétence interculturelle qui peut être utilisé pour enseigner et pour analyser des aspects importants dans une interaction interculturelle.⁵² Selon Byram, le degré de compétence interculturelle s'exprime dans quatre dimensions : les connaissances apportées dans l'interaction (savoirs), l'attitude avec laquelle une personne s'engage dans l'interaction (savoir être), et les capacités à interpréter et relier (savoir comprendre) et à découvrir et interagir (savoir apprendre/faire) mises en jeu dans l'interaction. Ces quatre savoirs se recouvrent partiellement et ils sont interdépendants. Il y a encore un autre aspect qui est en dessous des dimensions précédentes, à savoir : l'évaluation (savoir s'engager). C'est « an ability to evaluate critically and on the basis of explicit criteria perspectives, practices and products in one's own and other cultures and countries. »⁵³ Nous donnons le schéma de Byram, avant d'éclaircir chacun des dimensions qu'il présente :

	Skills Interpret and relate (savoir comprendre)	
Knowledge Of self and other; of interaction; individual and societal (savoirs)	Education Political education Critical cultural awareness (savoir s'engager)	Attitudes Relativising self Valuing others (savoir être)
	Skills Discover and/or interact (savoir apprendre/faire)	

Figure 1: Factors in intercultural communication by Byram (1997), p. 34.

⁵¹ Byram a coopéré au travail influent *l'Autobiographie des Rencontres Interculturelles* du Conseil de l'Europe (www.coe.int/lang).

⁵² Byram, M.S., (1997), p. 31-55.

⁵³ Ibid., p. 53.

La connaissance

La première dimension de Byram est la connaissance. Byram souligne deux aspects importants des connaissances qui importent dans la communication interculturelle : (1) la connaissance de groupes sociaux et des cultures dans son propre pays et dans le pays de l'interlocuteur et (2) la connaissance du processus de l'interaction, au niveau individuel ainsi qu'au niveau sociétal.⁵⁴ Nous expliquons d'abord le premier aspect.

Byram dit qu'en grandissant, on acquiert des connaissances sur les usages et les coutumes de son groupe et des groupes voisins par la socialisation primaire, c'est-à-dire par la famille et l'environnement informel, et par la socialisation secondaire, c'est-à-dire par l'éducation formelle. Par cette socialisation, on obtient différentes identités, comme une identité nationale, régionale, ethnique et de classe sociale. La connaissance de son identité peut être plus ou moins consciente. Les caractéristiques de la culture de son groupe qui diffèrent d'un autre groupe (par exemple, des valeurs religieuses ou des faits historiques) sont souvent des connaissances très conscientes, tandis que les caractéristiques emblématiques de son identité (qui sont souvent des aspects allégoriques ou symboliques, comme la manière de s'habiller ou de saluer) sont souvent inconscientes et restent inanalysées. Les connaissances amenées dans une interaction avec quelqu'un d'une autre culture (moins proche que les groupes voisins vus pendant la socialisation), sont acquises par la socialisation dans son propre groupe, déclare Byram. Alors, c'est de la connaissance principalement apprise par des contrastes avec d'autres groupes, tandis que (l'absence de) la connaissance sur ses caractéristiques emblématiques jouent également un très grand rôle dans la communication interculturelle. La connaissance acquise est donc généralement la connaissance 'relationnelle' (relationnelle veut dire qu'elle est apprise en comparaison avec sa propre culture). En plus, notons que la connaissance de deux interlocuteurs interculturels sur, par exemple, des faits historiques peuvent différer d'un pays à un autre, parce que chaque pays a sa propre histoire racontée et sa propre version des événements passés.

Cet aspect relationnel de la connaissance est également lié au deuxième aspect de la dimension de la connaissance : la connaissance du processus de l'interaction au niveau individuel ainsi qu'au niveau sociétal. Car, selon Byram, la conscience de l'aspect relationnel de la connaissance, aussi nommé 'la perspective ethnocentrique', forme la base d'une interaction interculturelle réussie. Quand un individu sait comment se forment et comment fonctionnent les identités sociales (dans sa propre culture et dans la culture de l'autre), cet individu est mieux équipé pour communiquer avec un individu d'une autre culture. Il a des connaissances sur les croyances, les significations et les comportements de son interlocuteur qui fonctionnent dans le contexte culturel de celui-ci et

⁵⁴ Byram, M.S., (1997), p. 35.

cela en rapport à sa propre culture. Néanmoins, cette connaissance ne suffit pas, dit Byram. Il faut connaître les procédures de comportement dans des circonstances spécifiques. Par exemple, le concept 'boire du thé' diffère d'une culture à une autre. En plus, il faut connaître la relation entre des comportements ou des documents d'une culture et ceux qui sont comparables dans le contexte culturel de l'autre. Par exemple, le même document peut être jugé progressif dans une culture et conservatif dans l'autre.

Bref, une personne interculturellement compétente a des connaissances conscientes de socialisations différentes et il ne juge pas à partir de son propre système de valeurs, mais il se déplace dans le contexte de l'autre. Cela est également lié aux autres compétences de la théorie de Byram. Nous insistons d'abord sur l'attitude interculturelle.

L'attitude

Pour l'attitude interculturelle, Byram distingue deux aspects: il faut être disposé à remettre en question son incompréhension et son jugement sur l'opinion, la croyance et le comportement d'autres et il faut avoir une attitude ouverte et curieuse.⁵⁵ La personne compétente sait relativiser ses propres valeurs et valoriser l'autre (cf. figure 1, p. 26). Byram note que, pour une attitude ouverte et sans jugements immédiats, il est important d'être conscient de son propre système de valeurs afin d'interpréter celui des autres, car il est improbable qu'on interprète en renonçant à ses propres valeurs. A côté de cette conscience, il faut avoir la volonté de questionner ses propres valeurs et d'engager une relation équivalente, qui peut être créée par la faculté de voir les différences entre les interlocuteurs, sans les juger. Ensuite, il faut avoir la curiosité de découvrir la culture de l'autre. Il faut aussi être prêt à expérimenter les stades différents de l'adaptation et de l'interaction avec une autre culture. Cela vaut surtout dans le cas où on s'installe dans un pays étranger (ce qui est également souvent le cas des coopérants). Finalement, il faut être prêt à s'engager avec les conventions et les rites de la communication et l'interaction verbale et non-verbale. C'est-à-dire qu'on tient compte de la manière dont communique l'autre dans son propre discours. C'est une adaptation de son discours.

L'aptitude

La troisième et la quatrième dimension du modèle de Byram décrivent l'aptitude d'une personne dans une interaction interculturelle. Byram fait ici la distinction entre la capacité à interpréter et relier (savoir comprendre) et la capacité à découvrir et interagir (savoir apprendre/ faire).⁵⁶

⁵⁵ Byram, M.S., (1997), p. 34.

⁵⁶ Ibid., p. 52.

La capacité à interpréter et à relier demande une conscience de la perspective ethnocentrique, afin d'identifier les malentendus et dysfonctionnements dans une situation interculturelle. Autrement dit : on analyse un document, un événement ou une interaction de sa propre culture en utilisant une connaissance consciente et inconsciente des allusions, significations sous-entendues ou connotations. En analysant un document ou un événement étranger ou dans une conversation interculturelle, les connaissances sur les valeurs ethnocentriques et les connotations sont souvent absentes, ce qui rend la compréhension difficile. Afin de comprendre ceux d'un autre pays ou pour les comprendre dans le contexte des pays différents, il faut avoir des connaissances de sa propre culture et de la culture de l'autre. Ainsi, on peut identifier les malentendus et dysfonctionnements (afin de trouver une solution). Notons que cela peut également jouer un rôle dans l'analyse de documents, sans interlocuteur. Dans cette situation, la personne n'est pas restreinte par le temps et la réaction de l'interlocuteur dans le flux d'une conversation. Ceci n'est pas le cas dans la deuxième catégorie d'aptitude de Byram : découvrir et interagir, aussi la quatrième dimension dans le modèle.

La capacité de découvrir et d'interagir est invoquée quand une personne n'a pas du tout, ou partiellement, un cadre de connaissances sur la situation de son interlocuteur. Selon Byram, découvrir est la faculté de reconnaître des phénomènes significatifs dans un environnement étranger et de révéler leurs significations, connotations et relations par rapports aux autres phénomènes. Bien que cette aptitude soit toujours pareille dans différents environnements, on peut expérimenter plus de difficulté dans les environnements qui ont peu de ressemblances avec le pays d'origine de l'individu. Cependant, note Byram, ce qui correspond à la théorie de Wolton que nous avons vue à la fin de la section 1.1 (p. 16), vu l'influence des médias internationaux et des moyens de communication modernes, il est probable qu'un individu puisse identifier des phénomènes des régions les plus éloignées de notre planète. Pourtant, cela n'implique pas que ces phénomènes aient les mêmes significations et significances. Il faut se demander s'il est question de vraie compréhension. Nous revenons sur ce phénomène dans le chapitre 3, dans lequel nous discutons la communication interculturelle dans le secteur du développement.

Selon Byram, la découverte d'une autre culture passe entre autres par l'interaction sociale, même si cela entraîne des restrictions du temps et de perceptions et attitudes (non)partagées. Cela est lié à la capacité d'interagir. Cette aptitude a pour but de gérer les restrictions dans des circonstances différentes et avec des interlocuteurs différents. L'individu doit puiser dans ses connaissances disponibles, il doit posséder une attitude sensible aux autres (qui ont parfois une origine et une identité radicalement différente) et il doit appliquer ses compétences de découverte et d'interprétation. En particulier, l'individu doit gérer les dysfonctionnements qui surgissent pendant une interaction, puisant dans ses connaissances et compétences. Cela est important dans

la construction des relations entre sa propre identité sociale et celle des autres, mais aussi en cas de service de médiateur entre des personnes d'origines différentes.

L'évaluation

Le dernier aspect du model de Byram est la faculté d'évaluer les aspects culturels dans l'interaction ou le document. En reflétant sur ses compétences interculturelles, on apprend. Cet aspect est (littéralement) placé au centre du model de Byram (cf. figure 1, p. 26). Cette faculté d'évaluer des perspectives, des pratiques et des produits dans son propre pays et dans d'autres cultures et pays est nécessaire pour continuer à développer sa compétence interculturelle. Notons qu'un individu peut les développer par l'expérience et l'évaluation, sans nécessairement l'intervention de professeurs. Les deux objectifs de l'évaluation sont (1) d'identifier, d'interpréter, d'évaluer et d'analyser les valeurs implicites et explicites dans les documents et les événements dans sa propre culture et celle d'autres et (2) d'être capable d'interagir et de servir de médiateur dans des interactions interculturelles, en se servant de critères explicites et de négocier quand la situation nécessite une négociation, tout en puisant de son attitude, ses connaissances et ses capacités, explique Byram.

2.3 La compétence interculturelle dans la coopération au développement

La théorie de Byram explique de manière très détaillée les compétences interculturelles dont on a besoin dans une situation interculturelle. Dans notre analyse de documents nous utilisons le schéma de Byram. Nous examinons les connaissances, l'attitude et les aptitudes des coopérants. Comment nous les mesurons est expliqué dans le chapitre 4 de ce mémoire, la méthode. Bien que la coopération au développement soit une situation interculturelle, nous sommes d'opinion que la théorie de Byram ne suffit pas pour notre étude. Nous avons vu dans le chapitre 1 que la coopération au développement est un secteur très complexe, avec des grandes différences entre les différentes parties impliquées. C'est également un secteur très divers avec beaucoup de sortes de spécialités et des intérêts divergents. Ce n'est pas seulement une rencontre interculturelle, sans engagement, mais les parties impliquées doivent coopérer pour chercher à atteindre un certain but. Ce but est souvent un but qui bénéficie principalement à d'autres personnes ; ce sont les habitants locaux qui profitent du travail des Néerlandais et des ONGs locales. Mais la coopération au développement n'est durable et effective que quand les personnes sujets du développement, les habitants locaux, veulent et peuvent se développer eux-mêmes. Elles doivent être motivées et participer activement pour chercher à atteindre leurs propres buts. Alors, la coopération est complexe et demande aux coopérants de se mettre au service des habitants locaux, car les coopérants ne peuvent pas 'développer les habitants locaux' ou 'développer la situation pour eux'.

La coopération au développement d'aujourd'hui demande donc au coopérant néerlandais un rôle plutôt comme entraîneur ou mentor avec des connaissances spécifiques du sujet au lieu d'un rôle de réalisateur, gérant ou administrateur du projet. Les habitants locaux ne peuvent que le faire eux-mêmes pour remporter des progrès.

Pour cette raison et par la grande inégalité en ce qui concerne la situation des différentes parties impliquées, nous insistons encore sur d'autres points qui importent pour les compétences interculturelles des coopérants. Ces aspects sont aussi liés aux compétences interculturelles de Byram. Nous les éclaircissons d'une autre perspective afin de pouvoir entrer dans les détails qui sont pertinents dans la coopération au développement. Nous analysons le thème du pouvoir et l'idée d'égalité. Qu'est-ce que le pouvoir et comment ce phénomène apparaît dans des cultures différentes ? Dans le prolongement de ce thème, nous nous arrêtons sur les détails des dominances dans l'interaction, qui sont souvent très subtiles et basales. Nous insistons sur la dominance dans les connaissances, la possession d'argent, les langues utilisées, les structures de processus suivis, les moyens de communication employés, les accords convenus et le schéma du temps employé. Finalement, nous nous arrêtons sur la manière dont les rapports des projets de développement sont écrits. Nous insistons sur l'effet de ce qui est dit et ce qui n'est pas dit, sur l'emploi des généralisations dans les rapports de projet et les effets possibles qu'elles entraînent. Notons que nous expliquons d'abord brièvement ces sujets importants de manière générale dans cette section avant d'aller à la pratique dans la coopération au développement dans le chapitre suivant. Ainsi, nous créons une base théorique pour analyser des rapports de projet dans le chapitre 5 de ce mémoire.

Le pouvoir et l'égalité

Byram pose comme un des objectifs de l'attitude interculturelle « willingness to seek out or take up opportunities to engage with otherness in a relationship of equality ».⁵⁷ Nous insistons plus sur cette relation d'égalité. En d'autres mots suivant la théorie de Byram, une personne compétente identifie et reconnaît les différences entre les interlocuteurs, sans les juger immédiatement. Elle relativise ses propres valeurs et ne juge pas celles de l'un meilleures que celles de l'autre. Ainsi, les différences, ou les inégalités, sont de même valeur. S'il est question de grandes inégalités entre les personnes dans une interaction (quant au statut, contexte socioéconomique, possessions, développement, connaissances etc.) il importe toujours que l'attitude soit une attitude d'égalité. C'est-à-dire, que l'un n'a pas le pouvoir sur l'autre. Les interlocuteurs se trouvent sur le même pied d'égalité et ils se traitent de manière équitable. Nous nous arrêtons sur ce phénomène de pouvoir et nous insistons ensuite sur l'aspect culturel de ce phénomène.

⁵⁷ Byram, M.S., (1997), p. 50.

Selon le dictionnaire, pouvoir c'est « la possibilité de faire passer les choses comme on veut ». ⁵⁸

Selon Brown et Gilman, pouvoir est également un acte interpersonnel. Ils disent :

One person may be said to have power over another in the degree that he is able to control the behavior of the other. Power is a relationship between at least two persons, and it is nonreciprocal in the sense that both cannot have power in the same area of behavior. ⁵⁹

Cette explication prouve une relation inégale. Pourtant, nous sommes d'opinion qu'il est possible d'avoir du pouvoir et en même temps de respecter l'égalité. Car, dans une coopération en groupe, une ou plusieurs personnes doivent prendre des décisions, stipuler des stratégies ou déterminer comment dépenser l'argent, par exemple. Ils sont au gouvernail de cette coopération et ils ont du pouvoir, car les décisions doivent être prises. Leurs actions prescrivent et contrôlent automatiquement pour une partie le comportement des autres. Néanmoins, la manière dont les décisions sont prises est très importante : les décisions peuvent être prises de manière démocratique ou autocratique, dans des rencontres fermés ou publiques. Il faut se demander qui a plus et qui a moins d'influence dans la prise de décision. Et est-ce que toutes les parties impliquées sont représentées et écoutées ? Il y a différentes structures de pouvoir au sein desquelles les décisions peuvent être prises.

Pour expliquer ces structures, nous nous basons sur la théorie de Mintzberg, qui explique les structures du pouvoir dans l'organisation. Mintzberg fait la distinction entre différentes forces de traction qui tirent au pouvoir afin de diriger et de structurer l'organisation. ⁶⁰ Par exemple, dans le sommet d'une organisation peut se situer une force de traction dirigeante, par laquelle la direction tient prise sur le processus décisionnel et contrôle la coordination de l'organisation. ⁶¹ Ou bien, la force de traction peut se situer au niveau moyen de l'organisation, par laquelle les managers veulent exercer beaucoup d'influence sur la prise de décision. ⁶² Quand les employés exécutifs tirent au pouvoir, le pouvoir est plus décentralisé. Cela coïncide souvent avec une structure dans laquelle les employés exécutifs ont beaucoup de connaissances et des compétences spécialisées. Pour cette raison ils sont eux-mêmes les plus capables de prendre des décisions, selon Mintzberg. ⁶³

⁵⁸ La définition du mot 'macht' (pouvoir) en néerlandais : mogelijkheid om dingen te laten gebeuren zoals men wil. De Van Dale Onlinewoordenboeken Dikke Van Dale, hedendaags Nederlands, Engels, Frans, Duits en Spaans, Van Dale Uitgevers, 2013. Dernière visite : le 10 décembre 2013. Traduit par EJ. Nous avons choisi de consulter le dictionnaire néerlandais, parce que nous étudions la coopération au développement néerlandaise.

⁵⁹ Brown et Gilman (1972), p. 225, dans Spencer-Oatey, H., et P. Franklin, (2009), p. 105.

⁶⁰ Mintzberg, H., (1989), p. 119.

⁶¹ Ibid.

⁶² Ibid., p. 120.

⁶³ Ibid., p. 121.

Nous reviendrons sur cette notion de connaissances et la prise du pouvoir. Nous insistons d'abord sur les structures de pouvoir dans les cultures différentes.

Les normes et valeurs concernant le pouvoir sont liées aux cultures. Le pouvoir et l'inégalité sont des facteurs extrêmement fondamentaux dans chaque société. Et ainsi, les normes et valeurs concernant l'(in)égalité diffèrent entre les différentes cultures nationales, organisationnelles, ou des groupes sociaux. Nous avons vu avec Byram qu'il importe qu'on ait des connaissances sur ses propres normes et valeurs et sur celles de l'autre (p. 27-28). Cela inclut des connaissances sur les normes et valeurs concernant le pouvoir. Nous reviendrons dans le chapitre 3 ce que cela signifie pour le coopérant néerlandais.

Un autre phénomène lié au pouvoir est la hiérarchie entre les cultures différentes. Nous insistons sur ce phénomène dans notre étude, vu l'histoire coloniale de la coopération au développement. Dans le passé, cette hiérarchie était clairement présente. Mais aussi plus récemment, des indications de supériorité culturelle sont démontrées. Professeur de communication interculturelle à l'université de Tilburg, Wasif Shadid, a trouvé dans sa recherche sur la création d'images dans la communication interculturelle, que « iedere groep vindt dat de eigen cultuur, met betrekking tot bepaalde specifieke gewoonten en tradities, superieur is »⁶⁴. Il explique dans les notes que cette déformation culturelle et la caractérisation positive ou négative liée est clairement présente dans les données.⁶⁵ L'auteur appelle ce phénomène 'une pensée illusoire' qui est donc toujours actuelle.⁶⁶ Alors, nous tenons compte de la hiérarchie culturelle dans notre recherche.

La dominance dans l'interaction

Nous insistons sur un phénomène que nous appelons 'la dominance dans l'interaction'. Il est lié au pouvoir, mais ce phénomène se déroule à un niveau plus inconscient et les indices sont subtils. Nous nous arrêtons sur la dominance par la possession de connaissance et d'argent, par le choix de la langue utilisée, par le biais des structures de processus suivis, y compris les moyens de communication choisis, les accords convenus et le schéma du temps employé. Nous élaborons ces critères brièvement en général avant de les relier à l'interaction spécifique du développement dans le chapitre 3.

La connaissance et l'argent sont des éléments de pouvoir potentiel. Logiquement, nous pouvons nous imaginer que des personnes ayant des connaissances et de l'argent possèdent quelque chose de très utile. Elles peuvent décider si elles veulent donner de l'argent ou transmettre des

⁶⁴ Shadid, W.A.R., (1994), p. 14.

⁶⁵ Ibid., p. 14 et 23.

⁶⁶ Ibid., p. 14.

connaissances aux autres pour les aider ou si elles gardent tout. Elles ont le choix. Donc, la possession de connaissances et d'argent entraîne automatiquement une certaine liberté. Nous le voyons également dans la théorie de Mintzberg, qui montre que si les employés exécutifs ont beaucoup de connaissances, ils ont plus de pouvoir, car ils sont eux-mêmes les plus capables de prendre des décisions basées sur leurs connaissances (p. 32). Avec ces connaissances, ils voient les possibilités et ils peuvent choisir la meilleure option pour ces possibilités. Alors, il importe de savoir qui possède quelles connaissances ? Et lesquelles sont appréciées plus que d'autres ?

Ensuite, l'argent offre la possibilité de réaliser des plans choisis. Avec l'argent on peut faire beaucoup de choses, par exemple investir, épargner, acheter des produits, engager des personnes, ou même suborner des gens ou payer des dédommagements quand on a porté préjudice à quelqu'un. L'argent est donc un moyen puissant. Nous revenons sur le rôle important de l'argent dans la coopération au développement dans le chapitre suivant.

La langue joue un rôle très important pendant une collaboration. Une langue commune simplifie l'interaction. Si ce n'est pas le cas, un interprète peut aider dans la communication. Néanmoins, une langue commune ne garantit pas l'exclusion des complications. Bien sûr, le niveau de maîtrise de la langue utilisée importe dans la communication. Cela est surtout important quand les deux interlocuteurs ne maîtrisent pas la langue au même niveau. Par exemple, si une personne maîtrise mieux la langue choisie que l'autre, cette personne s'exprime plus facilement et plus couramment que l'autre dans la coopération. La personne qui maîtrise la langue commune moins bien ferait probablement plus de fautes dans son expression. Elle est dans une position désavantageuse. Ainsi, Spencer-Oatey et Franklin (2009) disent sur l'emploi de l'anglais que: « English offers linguistic and economic power to those who are proficient in it, but conversely puts those who are less proficient in it at a major disadvantage. »⁶⁷ Alors, la langue pourrait créer une asymétrie dans l'interaction. Nous nous arrêtons dans notre analyse sur le choix de la langue employée dans la coopération au développement.

Une collaboration dans un projet se compose d'actions et d'interactions qui mènent à la réalisation d'un certain but. La succession des actions et des interactions dépend des acteurs et des objectifs de la collaboration. Il n'y a pas une manière fixe pour exécuter un projet, pour écrire un rapport ou pour transmettre un message. La question est de savoir : qui stipule les actions à mener et la suite des événements ?

⁶⁷ Spencer-Oatey, H., et P. Franklin, (2009), p. 147.

Lié à ces aspects est le facteur de la conception du temps. La conception du temps est, comme les structures hiérarchiques, un phénomène qui peut différer par culture. Ainsi, l'anthropologue et expert en recherche interculturelle Edward Hall, nous a montré en 1976 la différence entre cultures du temps monochronique et polychronique.⁶⁸ Un autre exemple qui montre que le temps est un phénomène culturel est donné par Kluckhohn et Strodtbeck (1961). Ils font la distinction entre des cultures orientées vers le passé, le présent ou le futur.⁶⁹ Alors, la conception du temps est donc un facteur à prendre en compte dans l'interaction interculturelle. Notons que la notion de temps demande plus d'attention dans le cas de travaux en projets, ce qui se caractérise par une durée limitée. En suivant Byram, pour cet aspect vaut également qu'il faut avoir de la connaissance sur la conception du temps dans sa propre culture et dans la culture de l'autre. Il faut être conscient de sa perspective ethnocentrique et ne pas juger une manière meilleure que l'autre. Ensuite, il faut avoir la capacité à gérer les différences dans une collaboration concernant les différentes conceptions du temps. Nous précisons le rôle du temps dans le travail d'un coopérant au chapitre 3. D'abord, nous insistons sur la compétence interculturelle et le discours écrit.

Le discours écrit et la compétence interculturelle

Nous avons vu différents aspects qui sont importants dans l'interaction interculturelle et nous expliquons ici des aspects importants du discours écrit sur l'interaction interculturelle, parce que nous analysons des rapports de projet dans ce mémoire. Nous insistons sur le pouvoir d'un discours et l'emploi des généralisations.

Holliday, Hyde et Kullman (2010) expliquent la relation entre le discours et le pouvoir.⁷⁰ Ils utilisent la métaphore d'un jeu de cartes pour une interaction. Chaque joueur a une combinaison de cartes différentes. Les cartes symbolisent les identités sociales du joueur. Une carte n'a pas une valeur fixe, la valeur est relative aux autres cartes dans le jeu. Le choix de la carte jouée influence la position sociale du joueur et, ainsi, la valeur attribuée aux autres.⁷¹ Nous sommes d'opinion que cela vaut encore plus pour le discours écrit, car un texte n'est pas un dialogue dans lequel les deux parties ont la possibilité de faire des nuances ou de se défendre. L'écrivain du texte choisit les cartes montrées aux lecteurs du texte, ainsi il est le créateur de l'image sur les autres et sur la situation décrite. L'image donnée peut être plus ou moins nuancée et complète. Dans cette création d'images plusieurs facteurs jouent un rôle, comme les mots choisis pour décrire soi-

⁶⁸ Hall, E. T., (1976), dans Spencer-Oatey, H. et P. Franklin (2009), p. 23. Le temps monochronique est caractérisé par le fait de faire une activité à la fois, on insiste sur les schémas et la promptitude et les activités sont compartimentées et gérées de manière linéaire. Le temps polychronique est caractérisé par le fait de faire différentes choses en même temps, on insiste plutôt sur l'engagement des personnes et l'achèvement des actions que sur le respect des schémas établis à priori.

⁶⁹ Kluckhohn et Strodtbeck (1961), dans Spencer-Oatey, H., et P. Franklin (2009), p. 25.

⁷⁰ Holliday, A., M. Hyde et J. Kullman, (2010), p. 248-259.

⁷¹ Ibid., p. 252.

même, les autres joueurs, les relations entre les joueurs, les mots qui ne sont pas dits, le ton dans le texte et le début et la fin du texte.

Aussi les généralisations jouent un rôle important dans le discours et dans la création d'images sur un partenaire dans une situation interculturelle. Byram parle d'une attitude ouverte et curieuse, mais en même temps, nous avons besoin d'un point de repère en nous rapprochant des autres. Spencer-Oatey et Franklin décrivent ce phénomène comme suit. Nous avons besoin de généralisations, par exemple, pour identifier des (groupes de) personnes que nous rencontrons ou que nous souhaitons atteindre dans le futur. Nous attribuons des caractéristiques à ces groupes ou ces personnes afin de les dénommer.⁷² Ils soulignent également que la généralisation peut servir d'instrument très utile dans l'interaction interculturelle pour organiser la complexité dans cette situation et ils citent des auteurs qui trouvent que la généralisation est inévitable.⁷³ Néanmoins, la généralisation est également liée à la formation de stéréotypes. Une définition des stéréotypes est : « stereotypes are simply generalizations about groups of people ». ⁷⁴ Selon Spencer-Oatey et Franklin, une généralisation n'est pas toujours une caractérisation exacte, car, parmi d'autres raisons, c'est une relation complexe entre la catégorie (c'est-à-dire, le groupe de personnes) et la caractéristique donnée. Ainsi, il importe de déterminer comment une généralisation est employée et il faut toujours faire attention à l'emploi des généralisations et des stéréotypes⁷⁵, parce que :

[...] they easily take on an essentialist character, with the result that group members are treated as having certain invariable and fixed properties, and as being essentially different from members of other groups.⁷⁶

Dans notre étude, nous analysons également l'emploi des généralisations, car cet emploi essentialiste, invariable et fixé, empêche l'attitude ouverte et curieuse du coopérant.

En résumant, nous avons vu une description du contexte du monde en développement (chapitre 1) et une explication des théories de la compétence interculturelle dans ce chapitre. Nous concrétisons comment les théories de la compétence interculturelle fonctionnent dans le champ de la coopération au développement dans le chapitre suivant.

⁷² Spencer-Oatey, H., et P. Franklin (2009), p. 140.

⁷³ Hamilton (1979), Tversky et Kahnemann (1983) dans Spencer-Oatey, H., et P. Franklin (2009), p. 144.

⁷⁴ Schneider (2004), p. 24 et 562, dans Spencer-Oatey, H., et P. Franklin (2009), p. 140.

⁷⁵ Spencer-Oatey, H., et P. Franklin (2009), p. 141.

⁷⁶ Ibid., p. 142-143.

3. Théorie : la compétence interculturelle dans la coopération au développement

Dans ce chapitre, nous montrons le lien entre le monde en développement, étudié dans le chapitre 1, et les théories de la compétence interculturelle, présentées dans le chapitre 2. Nous revenons d'abord sur les idées et les objectifs généraux de la coopération au développement pour les comparer aux principes des compétences interculturelles (3.1). Ensuite, nous insistons sur les compétences identifiées pour expliquer la compétence interculturelle dans la pratique quotidienne de la coopération au développement (3.2).

3.1 L'emboîtement du concept de la compétence interculturelle dans le concept de la coopération au développement

Nous avons dit dans le chapitre 1, que, depuis l'instauration des OMD, la durabilité et l'autonomie sont des piliers importants sur lesquelles les programmes de développement se focalisent (p. 14-15). Cette autonomie est uniquement réalisable, si les bénéficiaires ont la propriété intellectuelle sur leur propre développement. A ce moment-là, ils gèrent leur développement et ils pourront continuer sans être dépendants d'autres. Ils deviennent propriétaires du projet uniquement si le coopérant néerlandais garde l'idée d'égalité entre eux, c'est-à-dire qu'il doit les traiter de manière équitable et à part entière (p. 31). Concrètement, dans la coopération au développement, cela signifie que le coopérant néerlandais ne voit pas ses partenaires comme inférieur par le fait qu'ils ont, par exemple, moins d'argent et moins de connaissances sur des systèmes d'irrigation que lui. Dans la réalisation des objectifs de la coopération au développement, la compétence interculturelle est donc indispensable.

Nous représentons ci-dessous le rapport entre les objectifs de la coopération au développement et la compétence interculturelle sous forme de schéma :

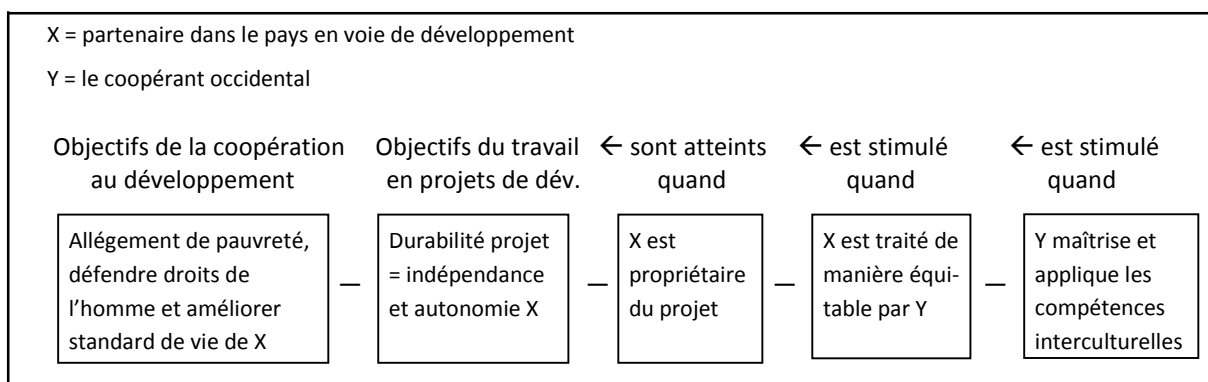


Figure 2 : relation entre la coopération au développement et la compétence interculturelle.

L'idée de l'égalité se trouve dans les principes de base de la compétence interculturelle. En plus, les compétences interculturelles servent à faire dérouler la communication de manière aussi harmonieuse et effective que possible. Nous pourrions dire que les compétences interculturelles sont une valeur intrinsèque et, en même temps, c'est un instrument qu'on peut utiliser dans la coopération au développement. Nous expliquons ceci.

Ce que nous appelons la valeur intrinsèque de la compétence interculturelle part du principe de base de l'égalité, ce que nous avons également vu dans les compétences de Byram. La base de chaque rencontre interculturelle est l'égalité : nous sommes tous des êtres humains et l'un n'est pas inférieur ou supérieur à l'autre (p. 28, 31-32). Cela est également le point de départ des OMD, formulé dans la déclaration du millénaire par l'ONU.⁷⁷ Dans le cas de projets de développement, le coopérant doit approcher ses partenaires dans les pays en voie de développement sans les juger. Il doit respecter la culture et le contexte de son partenaire. Il doit se rendre compte qu'une personne sans argent et sans possessions n'a pas moins de droit de parole qu'une personne avec des biens. Il ne doit pas imposer ses valeurs culturelles, mais il pourrait utiliser ses connaissances et son argent pour renforcer les connaissances et les capacités de son partenaire. Ce principe basal est une mentalité fondamentale de la compétence interculturelle, c'est le point de départ. Alors, dans l'idéal, chaque projet de développement correspond à ces principes.

La compétence interculturelle est en même temps un instrument de communication. On apprend à communiquer de façon efficace et adéquate. C'est-à-dire qu'il n'y a pas trop de bruit, de malentendus ou de dysfonctionnements dans la communication, qui sont des sources d'incompréhension et de mécontentement. Dans la coopération au développement, cela implique que le coopérant est capable de développer une relation agréable avec son partenaire. Quand la communication est effective et adéquate, les deux parties prenantes coopèrent facilement afin de lutter dans le même but ensemble et ils sont plus capables de terminer le projet avec succès. A son tour, le coopérant peut apprendre de chaque situation interculturelle afin de développer ses connaissances, son attitude et ses capacités et devenir plus compétent. Finalement, nous notons qu'on ne peut pas séparer le niveau intrinsèque du niveau instrumental de la compétence interculturelle. Ils vont ensemble et ils se développent parallèlement.

Dans la partie suivante, nous concrétisons les aspects des compétences interculturelles importantes pour un coopérant.

⁷⁷ <http://www.un.org/millennium/declaration/ares552e.htm>. Dernier visite : le 21 mai 2014.

3.2 Les compétences interculturelles nécessaires pour un coopérant dans sa pratique quotidienne

Nous insistons maintenant sur la façon dont les compétences interculturelles se manifestent dans le travail quotidien d'un coopérant néerlandais. Dans notre recherche, nous voulons répondre à la question : 'Dans quelle mesure les coopérants néerlandais appliquent-ils leurs compétences interculturelles ?' Dans cette section nous revisitons toutes les aspects des compétences interculturelles expliqués dans le chapitre 2 en les plaçant dans le travail quotidien d'un coopérant. Cela nous montre l'idéal de l'application des compétences interculturelles dans les projets de développement ainsi que la compréhension des éventuelles difficultés ou les points d'attention pour un coopérant. Sachant l'idéal et les points d'attention, nous pouvons cadrer le mesurage de la compétence interculturelle des coopérants. Nous illustrons ce cadre par des exemples tirés des situations du travail en projets⁷⁸.

Les connaissances du coopérant

Selon Byram, une personne interculturellement compétente a des connaissances sur les groupes sociaux et les cultures dans sa propre pays et dans le pays de son interlocuteur. Donc, il importe pour un coopérant que ses connaissances des groupes sociaux et des cultures dans son propre pays et dans le pays de ses partenaires soient adéquates. Un projet commence par une idée et cette idée inclut une idée des partenaires visés. Cet idée peut être ajusté dans la phase initiale du projet où les partenaires sont identifiés et les deux côtés apprennent à se mieux connaître, culturellement et personnellement. Les cultures dans les pays en voie de développement diffèrent beaucoup de la culture néerlandaise et chaque individu est unique. Dans le système scolaire néerlandais, les enfants apprennent relativement peu sur les pays et les cultures individuelles du Tiers Monde. Les identités obtenues par cette socialisation impliquent plutôt des caractéristiques occidentales qui se distinguent des identités des personnes grandies et éduquées dans un pays en voie de développement. Très probablement, le coopérant trouve donc moins de ressemblances avec, par exemple, un Sénégalais qu'avec un Français. Cela implique que, dans son travail, il doit être ouvert aux opinions, croyances et comportements qui peuvent différer beaucoup de ses propres opinions, croyances et comportements. En plus, les caractéristiques emblématiques de son identité diffèrent probablement aussi beaucoup de sa propre symbolique et de ses habitudes de s'habiller et se saluer. Par exemple, pour une visite au ministère des Affaires sociales en

⁷⁸ Notamment des projets qui visent à changer certaines choses dans un pays en voie de développement et non pas les projet de recherches, les études de base, les études d'effet, etc. Dans un projet, le coopérant peut travailler dans un bureau aux Pays-Bas ou il peut être expatrié (pour une certaine période). Dans le cas où il travaille aux Pays-Bas, il communique avec ses partenaires à distance de façon orale (par téléphone, Skype etc.) ou de façon écrite (par email, fax etc.) ou il communique directement pendant des visites sur le terrain. La chercheuse a fait un stage au KIT et elle a pris également des exemples de la pratique quotidienne qu'elle a expérimenté.

Ouganda il doit s'habiller plus formellement que pour une visite au groupements des femmes dans des villages ruraux de ce pays. Il doit également tenir en compte des vêtements ou des attributs avec lesquels il est moins habitué, comme des voiles, des mules, etc. Il importe que le coopérant soit conscient des différences inconnues et il doit acquérir des connaissances sur les habitudes des cultures impliquées.

Notons que, dans le projet de développement les connaissances des partenaires jouent un rôle plus important que celles des coopérants. Nous avons vu que le partenaire peut uniquement se développer quand il est propriétaire du projet. En effet, ses connaissances doivent occuper une place centrale dans le projet, elles sont le point de départ du projet. Les connaissances du coopérant peuvent servir d'ajout, à côté de savoirs locaux.

Selon Byram, il faut également connaître les processus d'interaction. Alors, pour un coopérant les connaissances sur les processus d'interaction sont également très importantes. Ces connaissances sont un vrai instrument pour lui, car il veut encourager les habitants dans leur développement, et, il doit donc savoir comment se forment et comment fonctionnent les identités sociales afin de correspondre aux besoins de différents groupes impliqués. C'est-à-dire, entre autres, qu'il doit savoir à quelle personne il doit poser quelle question, qu'il connaît des structures hiérarchiques de la culture impliquée et qu'il tient compte des habitudes de collectivisme ou d'individualisme quand il approche des partenaires. Notons que la plupart des coopérants travaillent dans plusieurs pays et dans des sociétés très différentes. Ils collaborent chaque fois avec des nouveaux groupes et d'autres cultures dans différents projets. Surtout dans le cas où le coopérant travaille aux Pays-Bas et fait plusieurs projets en même temps, il doit faire beaucoup attention à l'interculturalité dans la prise de contact avec un partenaire. Nous donnons un exemple :

Par exemple, pendant une journée ordinaire, le coopérant a une réunion avec ses collègues néerlandais le matin, une conférence sur Skype avec deux collègues aux Philippines l'après-midi et, entre-temps, il doit écrire le rapport sur la visite sur le terrain au Mozambique de la semaine passée et il doit s'informer auprès du partenaire malien sur l'absence du rapport de progrès.

Au moment où il prend contact avec l'ONG malienne, il doit considérer quelques aspects importants : prend-il contact par téléphone ou par e-mail? S'il donne un coup de téléphone, il doit tenir compte des heures de prières et des heures de déjeuner. Il importe que le coopérant prenne suffisamment de temps pour son coup de téléphone (dans sa journée abordée de travail). Il doit savoir à qui il doit s'adresser et comment il formule ses questions. En plus, il doit estimer la manière dont son partenaire reçoit son e-mail/ coup de téléphone : c'est un signe d'engagement ou c'est un acte de contrôle par le bailleur de fonds ?

Chaque communication influence la relation entre le coopérant et ses partenaires. L'incompréhension et l'impolitesse, même si elles se sont produites inconsciemment par l'interculturalité, peuvent nuire à la relation.

Cet aspect de connaissances de la compétence interculturelle serait analysé de manière suivante dans notre recherche. Nous analysons le discours du coopérant sur ses connaissances des groupes sociaux impliqués et nous étudions des éventuelles différences entre les connaissances sur les différents groupes sociaux. Nous étudions les connaissances présentées sur les aspects culturels des partenaires. En plus, nous analysons la perspective ethnocentrique du coopérant. Pour voir comment le coopérant applique ses connaissances sur les processus d'interaction, nous analysons s'il n'y a pas de malentendus ou dysfonctionnements causés par la communication pendant le déroulement du projet. Finalement, nous examinons le rôle des connaissances des partenaires et celles du coopérant, dans la phase initiale du projet et dans l'exécution des activités.

Notons qu'il est très probablement impossible pour un coopérant de connaître tous les aspects interculturels de tous ses partenaires, pour cette raison, la capacité à découvrir devrait être beaucoup développée afin de remplir les lacunes de connaissances. Nous y revenons tout de suite. Nous insistons d'abord sur l'attitude du coopérant.

L'attitude du coopérant

L'attitude interculturelle décrite par Byram vaut également pour le coopérant : il doit être disposé à remettre en question son incompréhension et son jugement sur l'opinion, la croyance et le comportement d'autres et il faut avoir une attitude ouverte et curieuse. Quelques points d'attention sont les suivants.

Premièrement, comme mentionné plus haut, il arrive que le coopérant travaille dans beaucoup de projets simultanément et l'un après l'autre. La volonté et la curiosité de découvrir la culture de l'autre chaque fois dans un nouveau projet risque de s'évanouir lentement. Le coopérant peut s'être formé une image sur, par exemple, 'les Sénégalais' parce qu'il a fait un projet au Sénégal auparavant, ou sur 'les fonctionnaires', parce qu'il a fait un projet similaire avec des fonctionnaires dans un autre pays auparavant. Son image créée peut également être influencée par des histoires des collègues ou des médias. Il importe qu'il garde une attitude ouverte dans la rencontre avec un partenaire nouveau.

Deuxièmement, plus d'adaptation du discours pourrait lui servir dans la connexion avec ses partenaires et la construction d'une relation durable dans le projet. C'est peut-être plus évident

dans le cas où le coopérant est expatrié, mais aussi une salutation selon les habitudes culturelles de l'autre dans l'appel de l'e-mail ou dans une conversation téléphonique peut contribuer à une bonne entente.

Troisièmement, l'attitude interculturelle a pour but de pouvoir engager une relation équivalente, comme le dit Byram (p. 31). C'est-à-dire que le coopérant voit ses partenaires comme des égaux aux potentiels identiques. Dans une relation de coopération au développement cette attitude est encore plus importante, parce que le coopérant peut ainsi stimuler l'autonomie de ses partenaires, ce qui rends le projet durable.

Dans notre analyse, nous répondons à la question suivante : 'Dans quelle mesure le coopérant applique-t-il ses compétences interculturelles de l'attitude ?' Nous examinons l'attitude des coopérants par rapport aux différents partenaires et nous analysons leur attitude plus ou moins flexible dans l'exécution des activités. En plus, nous étudions les attitudes des coopérants concernant eux-mêmes et leurs propres organisations.

Les aptitudes du coopérant

Les capacités d'interpréter et de relier identifiées par Byram valent pour le coopérant : il faut être capable d'identifier les malentendus et dysfonctionnements dans la situation interculturelle de la coopération.

Comme mentionné plus haut, la capacité à découvrir est particulièrement importante, car il arrive souvent que le coopérant n'ait pas du tout, ou partiellement, un cadre de connaissance sur la situation de son interlocuteur. A l'aide de son ouverture d'esprit, il doit construire des connaissances spécifiques, afin de comprendre les croyances, significations et comportements de l'autre. Alors, le coopérant doit avoir une grande faculté pour reconnaître des phénomènes significatifs dans un environnement étranger et pour révéler leurs significations, connotations et relations par rapports aux autres phénomènes. Comme l'a dit Byram (p. 29), cette compétence est toujours pareille dans des environnements différents, mais on peut expérimenter plus de difficulté dans les environnements qui ont peu de ressemblances avec le pays d'origine de l'individu. Donc cela vaut pour le coopérant. Dans ce cas, les médias jouent également un grand rôle. Par les médias, le coopérant acquiert des informations sur les lieux de travail et sur leurs habitants. Pourtant, les messages dans les médias néerlandais sur les pays en voie de développement sont dominés par la négativité, le désespoir et la criminalité.⁷⁹ Cela peut influencer la création d'images du coopérant néerlandais. En plus, les informations sur, par exemple, l'internet sont une

⁷⁹ Comme nous avons montré dans notre petit inventaire, exposé dans les annexes.

représentation d'une réalité, transmise par une personne. La compréhension de cette réalité est difficile, parce que le message écrit est déjà une représentation. Le coopérant doit se rendre compte du caractère incomplet et de la subjectivité des informations. En plus, il est difficile de s'imaginer une réalité aussi complexe et diverse que la sienne, surtout quand on n'a pas encore vue et expérimentée (beaucoup) d'éléments de cet autre réalité. Le coopérant doit donc faire beaucoup d'effort pour comprendre la situation et les histoires de ses partenaires.

La capacité à interagir est également une compétence importante pour le coopérant. Il faut gérer ces restrictions dans des circonstances différentes et avec beaucoup d'interlocuteurs différents. Le coopérant doit puiser dans ses connaissances disponibles et il doit posséder une attitude sensible aux autres qui ont une origine et une identité radicalement différente. Cela est important dans la construction des relations dans la collaboration en projets, particulièrement pour l'autonomie des personnes qui veulent se développer et pour la durabilité des projets. En plus, le coopérant doit souvent jouer le rôle du médiateur entre des habitants d'un pays en voie de développement. Par exemple, dans un projet sur l'accès à l'eau entre des paysans, des nomades et les habitants d'un village qui veulent tous avoir accès à l'eau⁸⁰ ou entre des personnes de différentes nationalités : par exemple, entre les bailleurs de fonds néerlandais et les ONGs locales. L'habileté d'interagir l'aide à communiquer de manière effective et adéquate.

Nous analysons cet aspect d'aptitudes interculturelles de manière suivante. Nous regardons si le rapport de projet montre que le coopérant est capable d'identifier des lacunes dans ses connaissances et des éventuels malentendus/dysfonctionnements dans le projet et dans la communication avec ses partenaires. Nous étudions s'il apprend de la culture de l'autre et s'il peut agir de manière adéquate et respectueuse aux manifestations culturelles de l'autre. Ensuite, nous étudions le degré de conscience du coopérant de sa propre culture. Notons que les capacités interculturelles se manifestent à la pratique pendant le projet entier : dans les plans, les objectifs et les activités du projet. Pour analyser l'application des capacités interculturelles du coopérant, nous analysons dans le rapport du projet si le projet se déroule de manière harmonieuse et les malentendus ne dégénèrent pas. Nous regardons si les actions et les interactions du coopérant sont fondées sur la découverte de l'autre et elles mènent aux relations de bonne entente.

⁸⁰ Exemple pris d'une étude du SNV et KIT: Renforcer la sécurisation foncière au Niger, L'émergence des partenariats pour soutenir le Code Rural, janvier 2008, disponible sur http://www.kit.nl/sed/wp-content/uploads/publications/1504_Renforcer%20la%20securisation%20fonciere%20au%20Niger.pdf. Dernière visite : le 11 décembre 2014.

Le pouvoir dans le projet

Nous insistons sur le pouvoir et l'égalité dans les projets de développement. Dans cette situation de coopération au développement, les interlocuteurs rencontrent de grandes inégalités. Probablement, le coopérant néerlandais se situe dans un meilleur contexte socioéconomique que son partenaire local, il a plus de possessions et plus de connaissances académiques que lui et son environnement est caractérisé par plus de développement que celui de son partenaire. Cela peut lui donner plus de statut que son partenaire. Alors, il importe beaucoup que son attitude soit une attitude d'égalité. Il doit faire en sorte que ses partenaires soient propriétaires du projet, et qu'il n'ait pas de pouvoir sur eux ou qu'il n'ait pas plus de pouvoir dans le projet qu'eux. Il doit communiquer que lui et le partenaire local se trouvent sur le même pied d'égalité.

En plus, le coopérant doit veiller à ce que toutes les parties prenantes dans le projet se traitent de manière équitable. Dans un projet, une ou plusieurs personnes doivent prendre des décisions, stipuler des stratégies et déterminer comment dépenser l'argent. Dans l'idéal, selon les idées de la propriété et la durabilité qui règnent dans le secteur aujourd'hui, nous attendons que les partenaires locaux prennent ces décisions de manière démocratique, en tenant compte de toutes les personnes impliquées dans le projet. Cela n'est pas facile et nous insistons sur quelques points d'attention :

Premièrement, cela implique que les habitants et les partenaires locaux doivent posséder suffisamment de connaissances sur le sujet du projet pour pouvoir prendre les décisions. Comme nous l'avons vu avec Mintzberg (p. 32), Byram (p. 27-28) et Vink (p. 18-19), cela n'est pas évident.

Deuxièmement, notons que la manière démocratique peut se heurter aux coutumes locales. Les personnes qui veulent se développer, sont souvent les plus pauvres qui n'ont pas bénéficié d'une bonne éducation. Ces personnes sont facilement laissées de côté pendant les consultations et dans le processus de prise de décision. Cela ne devrait pas arriver car ce sont eux qui veulent se développer et donc ils devraient être propriétaires du projet. Dans ce cas, le coopérant peut jouer le rôle du médiateur, pour faire en sorte que le développement de l'un ne se fasse pas au détriment d'un autre.

Troisièmement, les normes et valeurs concernant le pouvoir sont liées aux cultures. Les normes et valeurs du coopérant peuvent fortement différer de celles dans la culture des partenaires. Le coopérant doit reconnaître les différences et respecter les normes et valeurs de l'autre. C'est un point très difficile pour le coopérant : il ne doit pas juger ses habitudes culturelles meilleures que celles de la culture locale, mais il veut que tout le monde soit traité de manière équitable, donc il

veut suivre un modèle démocratique, qui est (souvent) plutôt lié à sa culture. Cet élément est aussi lié à l'histoire coloniale, qui est toujours un point délicat dans le travail d'un coopérant.

Dans notre recherche, nous analysons dans quelle mesure les coopérants appliquent leurs compétences interculturelles dans la prise de décision dans les projets. Dans cette analyse, nous étudions le rôle occupé par le coopérant néerlandais et par les partenaires locaux. Un coopérant interculturellement compétent encourage les bénéficiaires à prendre les décisions ou il surveille qu'ils sont au moins impliqués et consultés de manière équitable dans le processus de prise de décision. Dans l'idéal, cela veut dire également que les bénéficiaires décident au tout début les objectifs et les activités du projet à venir. Nous analysons l'initiative des projets. Nous analysons également le cours des événements : pendant le projet, la relation entre le coopérant et tous ses partenaires doit se caractériser par l'égalité et l'équité. C'est-à-dire que le coopérant respecte la culture locale et, en même temps, il lutte pour les droits des plus pauvres dans la société locale.

La dominance dans le projet

La dominance dans l'interaction est liée au pouvoir, mais ce phénomène se déroule à un niveau plus inconscient et les indices sont subtils. Dans le projet de développement, le pouvoir peut se manifester dans des petites actions, comme la manière d'utiliser des connaissances ou de l'argent, l'emploi des langues, les structures de processus suivis, les moyens de communication choisis, les accords convenus et le schéma du temps employé. Nous décrivons ci-dessous la situation idéale d'intégration des compétences interculturelles dans la coopération au développement.

Dans un projet de développement, le coopérant amène des connaissances et de l'argent. Néanmoins, il ne doit pas oublier que les connaissances de ses partenaires locaux sont de même valeur que ses connaissances (académiques). Il doit mettre les connaissances et l'argent qu'il amène dans le projet à la disposition du développement des habitants locaux, pour qu'ils puissent l'utiliser d'une manière qui correspond à leurs besoins et à leurs manières de travailler.

Souvent, le coopérant et les partenaires dans une entreprise ou une ONG locale peuvent trouver une langue plus ou moins maîtrisée par les personnes impliquées. Ensuite, les partenaires locaux peuvent communiquer avec les habitants locaux impliqués dans une langue locale. Le coopérant doit tenir compte du niveau de maîtrise de la langue de communication de chaque personne et il essaye de traiter toutes les personnes impliquées de manière équitable quel que soit leur niveau de maîtrise de langue. Les informations et les publications sur le projet doivent être compréhensibles pour les partenaires locaux, si nécessaire par une version traduite. Notons que la

réalité d'aujourd'hui montre que ce n'est souvent pas le cas, à cause de la dominance de l'anglais dans le secteur.

En plus, le coopérant doit faire en sorte que la succession des actions et des interactions soit stipulée par les partenaires locaux dans le projet. Le coopérant doit comprendre qu'il n'y a pas une manière fixe pour exécuter un projet, pour écrire un rapport ou pour transmettre un message et il ne doit pas imposer ses habitudes dans tous ces processus. Cela vaut pour les moyens de communication, la manière de s'accorder et pour les conceptions du temps :

Aux Pays-Bas, une manière courante pour la communication de travail et pour la communication à distance est le courriel. Les Néerlandais sont habitués à envoyer des e-mails. Le coopérant doit être conscient de ce phénomène et il doit examiner si cette manière de communiquer correspond aux habitudes de ses partenaires locaux.

Les habitudes néerlandaises concernant la manière de s'accorder sont influencées par le 'modèle polder', avec des discussions et des concessions pour arriver à un accord. Dans la communication pour arriver à un accord, on attache de la valeur à la vérité, les arguments ne doivent pas être exagérés ou trop s'écarter des faits. Une fois convenu, on tient sa parole. Le coopérant doit être conscient de ce phénomène et il doit connaître les habitudes de la culture locale concernant les accords. Il ne peut pas se baser sur ses propres habitudes pour arriver à un accord.

Aussi la conception du temps peut différer entre le coopérant et ses partenaires. Probablement, le coopérant néerlandais s'est habitué à travailler de 9 à 5. Ainsi, toutes les communications avec les partenaires dans un autre pays se passent pendant les horaires de travail du coopérant. Le coopérant peut essayer de tenir compte des horaires de travail de ses partenaires et des éventuels temps de sieste, temps de prière ou temps de repas dans la journée de travail du partenaire. Cela vaut encore plus pendant les visites sur le terrain. Quand le coopérant, par exemple, organise un entraînement dans un pays tropical, il peut tenir compte du rythme tropical et des habitudes de ses participants. Egalement dans la planification des activités d'un projet l'aspect du temps joue un rôle important. Un projet a une durée limitée, et les activités planifiées doivent être exécutées. Pour cette raison, il est très important de prendre en compte les habitudes et la conception concernant le temps de la culture locale dans la planification du projet.

Dans notre analyse nous étudions l'application des compétences interculturelles des coopérants dans l'utilisation de connaissances et de l'argent, l'emploi des langues, les processus de travail, les moyens de communication, la manière de s'accorder et la notion du temps.

N'oublions pas que la coopération au développement est du travail humain et chaque individu doit trouver des manières de travailler, de communiquer, d'agir et d'interagir qui conviennent à sa personnalité.

Le discours d'un rapport de projet

Nous insistons ensuite sur l'écriture du rapport de projet pour montrer l'importance des compétences interculturelles dans cette phase du projet de développement. Un rapport de projet décrit un projet courant ou achevé. Il est écrit avec un certain objectif, par exemple, pour rendre des comptes au bailleur de fonds, pour informer le secteur, pour plus de visibilité dans le secteur, pour informer le public néerlandais ou pour recruter des donateurs. Dans le rapport se trouvent différentes informations, comme une description du plan du projet, la nécessité des activités, les objectifs du projet, la place où le projet a lieu, les groupes ou personnes impliqués, les activités de réalisation, le déroulement des différentes actions, etc. Le rapport est écrit par une ou plusieurs personnes qui avaient un rôle dans le projet. Le rapport est écrit de leur perspective, donc les descriptions sont une version de la réalité. Le discours écrit du rapport influence le lecteur de ce rapport. C'est un message qui crée une image chez le lecteur. Il importe que cette image soit représentative pour toutes les personnes impliquées et qu'elle montre les activités exécutées de manière adéquate. Comment faire cela ?

Le rapport parle donc de ce en quoi consiste le projet, avec qui et comment ce projet est réalisé. Dans ces informations, l'auteur peut littéralement décrire ses connaissances sur les partenaires locaux, sur lui/elle-même et sur le processus de l'interaction, son attitude, ses compétences et les relations de pouvoir dans le projet, mais souvent ces aspects sont décrits de manière implicite. Il arrive qu'il n'y ait pas de descriptions d'un de ces aspects ; néanmoins, cela ne signifie pas que l'auteur n'applique pas ses compétences interculturelles.

Il existe beaucoup de manières différentes pour décrire un projet et les partenaires impliqués dans le projet. Nous insistons sur les caractéristiques d'un discours interculturellement compétent. Parfois, ce sont des nuances délicates dans le discours qui ont beaucoup d'influence. Nous illustrons cela par les exemples A et B ci-dessous.

A. Dans la région Zinder au Niger, 90% de la population vit en dessous du seuil de pauvreté. La région est caractérisée par les sécheresses de longue durée et les manques des produits alimentaires. Pourtant, la terre est appropriée pour cultiver des oignons. L'oignon séché est un produit précieux sur le marché international. Nous, de l'organisation X, sommes venus pour aider les habitants de Zinder dans le processus de production des oignons séchés, pour ainsi générer des revenus pour plus de 1000 ménages.

B. Dans la région Zinder au Niger, les cultivateurs produisent des oignons. Le climat sec et chaud est très convenable à la production de ce produit. L'oignon séché est un produit précieux sur le marché international. Dans cette région, 90% de la population vit en dessous du seuil de pauvreté et la coopération des cultivateurs Farin Ciki Albasa (l'Oignon Heureuse dans la langue locale Haussa) vise à améliorer le standard de vie de ses membres. Farin Ciki Albasa a demandé l'aide de l'organisation X pour mettre sur pieds une ligne de production des oignons séchés pour vendre sur le marché international. Ainsi, ils génèrent des revenus pour plus de 1000 ménages à Zinder.

Dans l'exemple A, le lecteur pourrait avoir l'impression que les habitants de Zinder sont pauvres et pitoyables et que l'organisation X a résolu leurs problèmes, ce qui est magnifique. L'exemple B donne plutôt l'impression que les habitants de Zinder sont des personnes capables et pleines de volonté. Ils cultivent l'oignon et l'organisation X est appelée pour les aider. L'organisation X joue ici plutôt le rôle secondaire au lieu du rôle principal. Dans les deux exemples la même information est partagée, mais l'image donnée au lecteur diffère beaucoup par la manière dont le texte est écrit. Les habitants de Zinder dans l'exemple B donnent l'impression d'être plus autonomes et donc de suivre leur propre voie et de se développer eux-mêmes. Ils sont propriétaires de leur projet et ils veulent améliorer leur situation.

Dans le cadre du développement durable, le coopérant veut créer cet effet. Donc, il faut qu'il choisisse les bons mots et le bon ton pour montrer cela. Comme nous l'avons vu avec Holliday, Hyde et Kullman (p. 35-36), c'est l'auteur qui choisit avec quels cartes il joue. Nous discutons quelques aspects que le coopérant peut considérer dans le processus de l'écriture du rapport.

Pour la création d'une image puissante, capable et autonome des partenaires locaux, il importe que le coopérant se place dans leur situation et qu'il écrive le rapport avec eux dans le rôle principal et lui-même et son organisation dans le rôle secondaire, comme nous l'avons vu dans l'exemple B, contrairement à l'exemple A. Dans l'exemple B se trouvent également plus de phrases avec un rôle actif pour les habitants locaux. Le rôle actif du partenaire local transmet une image plus compétente et indépendante. En plus, il faut être conscient des adjectifs dans les phrases ayant le partenaire local comme sujet et les phrases avec l'ONG néerlandaise comme sujet. Quand l'auteur essaye d'équilibrer les aspects positifs et les aspects moins positifs des deux côtés, le lecteur obtient une image plus égale des rôles et responsabilités dans le projet. Ceci est un phénomène intéressant concernant les rapports qui visent, par exemple, à rendre des comptes au bailleur de fonds ou à recruter des donateurs. On pourrait attendre qu'une représentation plus équitable dans le rapport soit aussi avantageuse pour l'organisation néerlandaise que pour son partenaire. Le lecteur voit ainsi la durabilité et l'efficacité du travail du coopérant. Il est plausible que le bailleur de fonds ou le public néerlandais considère cette image autonome du partenaire comme un aspect positif du travail du coopérant. Néanmoins, nous pourrions également nous imaginer qu'il est tentant de mettre en avant surtout le bon travail de l'ONG néerlandaise et de reléguer le travail

du partenaire à l'arrière-plan dans le rapport, pour 'se montrer au mieux' au lecteur. Finalement, un aspect important dans un rapport est la fin. Le mot final influence le sentiment retenu par le lecteur quand il a fini sa lecture et, éventuellement, comment il va parler du projet. L'auteur doit s'interroger sur le sentiment qu'il veut transmettre au lecteur : souhaite-il le laisser avec un sentiment de (des)espoir, de louange, d'échec ou de succès sur le projet/les habitants locaux/les partenaires/l'ONG néerlandaise ou sur lui-même ?

Somme toute, par toutes ces différentes nuances textuelles, l'auteur influence la création d'images chez le lecteur sur tous les acteurs dans le projet. L'auteur a beaucoup de pouvoir par les aspects qu'il explicite ou tait dans son rapport et par la manière dont il décrit les acteurs.

Finalement, nous nous arrêtons sur l'emploi des généralisations dans les rapports de projet. Nous avons vu avec Spencer-Oatey et Franklin (p. 36), qu'elles risquent de prendre un caractère essentialiste, ce qui a pour résultat que les membres du groupe sont traités avec des caractéristiques invariables, fixées et essentiellement différentes des membres d'autres groupes. Souvent, un rapport de projet décrit brièvement les groupes sociaux et éventuellement des aspects des cultures impliquées. Le coopérant doit faire attention à l'emploi essentialiste des généralisations, des stéréotypes et des clichés, car cet emploi invariable et fixé, ne contribue pas à une image positive et réaliste du partenaire.

Dans notre analyse, nous répondons à la question suivante : 'Dans quelle mesure le coopérant applique-t-il ses compétences interculturelles dans son discours du rapport ?' Nous examinons l'introduction du rapport, les rôles occupés par les différents acteurs dans le rapport, la description des aspects positifs et négatifs, la fin du rapport et l'emploi des généralisations.

Dans ce chapitre nous avons décrit les compétences interculturelles nécessaires pour un coopérant dans la pratique quotidienne de son travail. Dans les annexes nous en donnons un schéma. Le chapitre suivant expliquera les méthodes appliquées dans notre analyse.

4. Méthode

Dans ce chapitre nous justifions les choix faits dans cette étude et nous expliquons les méthodes appliquées pour l'analyse des rapports. Dans la partie 4.1, nous montrons la méthode et les choix faits pour cette étude en général. Dans 4.2 nous expliquons la composition du corpus.

4.1 La recherche

Afin de connaître le niveau des compétences interculturelles des coopérants néerlandais, nous analysons dans ce mémoire des rapports de projets de développement écrits par des coopérants néerlandais. Nous avons choisi une analyse qualitative. La recherche qualitative est selon Boeije (2005) un terme général couvrant différentes sortes de recherche. Cette méthode décrit, interprète et explique des comportements, des pratiques, des expériences et des 'produits' d'êtres vivants en question par des méthodes qui perturbent l'environnement naturel aussi peu que possible.⁸¹

Pour cette étude, nous avons choisi l'analyse de textes écrits, parce que cette méthode est selon nous plus effective et plus objective qu'une interview ou une observation participative. L'interview est une méthode moins objective pour mesurer la compétence interculturelle du coopérant, car cela demande la réflexion de la personne interviewée. La réflexion est « een activiteit waarbij je [...] terugblijkt op eerder opgedane ervaring ». ⁸² Cette rétrospective demande un certain niveau de conscience. Nous avons vu que le développement de la conscience fait partie des aspects de la compétence interculturelle. Ainsi, les personnes avec moins de compétences interculturelles, sont moins capables de réfléchir sur leurs propres compétences dans une interview, car ils ont moins de conscience sur leurs compétences. L'interview avec des partenaires du Sud n'est pas une méthode objective non plus, pour les mêmes raisons de conscience et, peut-être, il est difficile ou inconvenant de parler sur les compétences de son bailleur de fonds. L'observation participative des coopérants néerlandais sur les interactions avec les partenaires dans les pays en voie de développement pourrait être une méthode objective et adéquate pour mesurer la compétence interculturelle. Néanmoins, cette méthode nous semble moins efficace pour le moment, car elle génère beaucoup de données très détaillées de peu de personnes. Parce qu'il n'existe pas encore de données publiques scientifiques sur les compétences interculturelles du coopérant de développement néerlandais, il nous semble plus efficace de rassembler d'abord plus d'information sur un niveau moins détaillé. Une observation participative serait une bonne poursuite de cette étude.

⁸¹ Boeije, H., (2005), p. 253.

⁸² Vos, H., et H. Vlas, (2000), p. 5.

Alors, nous avons choisi d'analyser un corpus de rapports de projets de développement. Par les textes écrits, nous analysons le discours du coopérant sur le projet et sur la coopération avec les partenaires en question. L'analyse de discours est une méthode d'analyse pour les données linguistiques qui étudie le contexte et le contenu de la langue écrite ou parlée. Nous utilisons les théories expliquées dans les chapitres 2 et 3 pour faire cette analyse. La méthode d'analyse des rapports connaît des avantages et des inconvénients. Un des avantages est que nous avons une base de données concrètes, puisqu'un rapport de projet est un texte concret. Les textes et les passages d'exemple sont des données contrôlables. L'emploi des données contrôlables augmente la crédibilité de la recherche qualitative.⁸³ En plus, selon Boeije, il est important que la personne sujet de l'analyse ne soit pas perturbée dans son environnement naturel.⁸⁴ C'est le cas dans cette méthode d'analyse, car l'analyse des rapports n'a aucune influence sur l'écriture du rapport par le coopérant. Les coopérants n'ont jamais pris en compte le fait que leurs rapports écrits seraient soumis à une analyse de compétences interculturelles. Alors, les données sont des données authentiques et non-influencées par la réactivité causée par l'étude ou la chercheuse. En plus, les rapports de projet sont une source riche et assez complète pour obtenir une idée de la coopération en projets de développement. Le rapport décrit les idées, les objectifs, les stratégies, les actions menées, les résultats et les conclusions de la coopération. C'est une évaluation et une description du projet, décrite de manière détaillée. Les rapports sont, entre autres, écrits pour les collègues dans le secteur. Ils peuvent apprendre et être inspirés par les rapports d'autres. Les rapports sont également écrits pour rendre des comptes au gouvernement néerlandais ou aux autres bailleurs de fonds. Les rapports utilisés dans cette étude sont ouverts à tous. Donc, il est possible qu'ils soient également écrits comme source d'information pour, par exemple, des personnes privées, des donateurs ou des sympathisants de l'ONG.

Les inconvénients de cette méthode pour analyser les compétences interculturelles des coopérants sont les suivants. Nous n'avons pas une image complète de la coopération entière. Nous n'avons que le texte écrit et nous n'étions pas présente aux actions et aux interactions du projet. Souvent, l'interaction n'est pas décrite dans le rapport. Ainsi, c'est à nous d'interpréter les éléments textuels et de les classer et juger. Pour la contrôlabilité de l'interprétation des éléments textuels par la chercheuse, nous avons ajouté dans les annexes un schéma de références des éléments textuels pour chaque aspect de l'analyse. Cette contrôlabilité des interprétations, la base de données authentique et contrôlable et le fait que les rapports de projet donnent une image assez complète de la coopération, rendent la recherche plus crédible. Ainsi, nous pensons que

⁸³ Boeije, H., (2005), p. 282.

⁸⁴ Ibid., p. 253.

cette étude donne une image représentative de la compétence interculturelle des coopérants néerlandais.

Pour mesurer les compétences interculturelles des coopérants, nous utilisons les théories présentées dans les chapitres 2 et 3 et le schéma donné dans les annexes. Nous mesurons dans quelle mesure les Néerlandais tiennent compte des besoins, des vœux, de la situation et de la culture de l'autre. Nous jugeons les textes et les éléments textuels en les mettant le long de la règle graduée d'interculturalité des théories que nous avons expliquées. Il n'y aura pas une analyse pour chaque catégorie du schéma. S'il n'y a pas (suffisamment) d'information disponible sur un des éléments de la compétence interculturelle, nous ne pouvons pas donner d'analyse. Les informations obtenues qui correspondent au modèle montrent plus de compétences interculturelles et ceux qui le contredisent prouvent moins d'application des compétences interculturelles. Afin de pouvoir comparer les catégories et d'analyser le total des résultats, nous avons fait une échelle de 1 à 5, dans laquelle 1 signifie que les compétences interculturelles sont très peu appliquées, 2 signifie qu'elles sont peu appliquées, 3 signifie qu'elles sont visiblement appliquées, 4 signifie qu'elles sont bien visiblement appliquées et 5 veut dire qu'elles sont beaucoup appliquées. De cette manière, nous mesurons la compétence interculturelle. Un tableau des résultats obtenus est également présenté dans les annexes.

4.2 Le corpus

Dans cette partie nous nous arrêtons à notre corpus. Pour expliquer les choix faits dans notre corpus, nous revenons sur l'idée initiale de ce mémoire. L'idée initiale de ce mémoire de fin d'études dans le cadre de la formation en Langue et Culture françaises – Communication Interculturelle était d'étudier la coopération néerlandaise au développement avec les pays francophones en Afrique de l'Ouest. Comme expliqué dans la préface de ce mémoire, la chercheuse a fait un stage au KIT. Elle a constaté pendant ce stage qu'une partie du travail des coopérants était en français. Les articles et les livres publiés par le KIT étaient également en français. Ainsi, elle avait estimé qu'il y avait des publications en français disponibles. Cependant, pour analyser la compétence interculturelle du coopérant néerlandais, les publications doivent satisfaire plusieurs critères. Ces critères sont :

- le rapport a un (ou plusieurs) auteur(s) néerlandais ;
- le rapport décrit une activité : c'est donc un projet exécuté sur le terrain, avec des personnes locales, donc ce n'est pas une recherche au niveau plus abstrait ; et
- le rapport est écrit par la personne qui a exécuté le projet, en non pas par un employé de communication de l'entreprise.

Suivant ces critères, nous avons trouvé un corpus de trois rapports. Ces rapports décrivaient une coopération avec des pays francophones, mais, ils étaient écrits en anglais. Cette quantité maigre de matériel d'analyse, nous a fait décider de pousser la recherche plus loin vers une analyse de la compétence interculturelle du coopérant néerlandais en général. Nous avons trouvé encore cinq autres rapports qui correspondaient aux critères présentés. Nous avons cherché ces rapports sur le site-web : www.seach4dev.nl, une base de données avec 3000 rapports de projets de développement de différentes organisations (surtout) néerlandaises, et aussi sur les sites-web des ONGs néerlandaises. Nous avons examiné tous les 3000 rapports de la base de données et tous les rapports sur les sites-web des organisations néerlandaises. Les huit rapports identifiés étaient les seuls qui correspondaient à tous les critères décrits plus haut.⁸⁵ Ils sont écrits entre 2004 et 2009.

Les huit rapports pour notre étude nous offre un corpus aussi faisable que détaillé. Notre analyse très détaillée et systématique nous fournit une étude solide sur la compétence interculturelle du coopérant néerlandais. C'est également un avantage que nous n'avons pas dû sélectionner des rapports parmi les rapports qui correspondaient aux critères. Nous avons ainsi étudié toutes les données disponibles, ce qui donne une image représentative de la coopération au développement néerlandaise.

Nous avons des publications de trois différentes organisations néerlandaises : IICD, KIT et SNV. Nous avons cinq rapports de l'SNV. Ceci est un inconvénient, car les rapports sont écrits dans le contexte de l'ONG.

Tous les rapports de notre corpus sont écrits en anglais. Le secteur néerlandais est fortement dominé par la langue anglaise. Beaucoup d'organisations ont un site-web en anglais ou bilingue néerlandais-anglais⁸⁶, et la plupart des publications sont en anglais.⁸⁷ Alors, la plupart des coopérants n'utilise pas la langue française dans son travail. Aux Pays-Bas, la plupart des gens

⁸⁵ Une explication possible pour ce taux bas de rapports aptes à notre recherche est la suivante : les néerlandais qui travaillent dans la coopération au développement, sont souvent des chercheurs académiques. Ils ont suivi une formation, par exemple, en médecine ou en agronomie à l'Université de Wageningen. Rappelons que Vink nous a montré (p. 18) que l'expertise professionnelle est 'le passeport' pour entrer dans le monde de coopération au développement. La plupart des coopérants néerlandais font donc des recherches sur un niveau plus abstrait pour ainsi développer des stratégies. Peu de rapports décrivent une action concrète, avec des personnes locales et 'les pieds dans la boue'. D'un côté, c'est un bon signe : les habitants locaux travaillent dans le projet, c'est leur projet et ils écrivent le rapport, seuls, ou avec le coopérant néerlandais. C'est un signe d'indépendance. De l'autre côté, ce sont toujours les néerlandais qui font la recherche et qui dirigent : par la recherche, ils stipulent les sujets et les méthodes pour des nouveaux projets.

⁸⁶ SNV : anglais, KIT : néerlandais et anglais, Cordaid : néerlandais, anglais et une petite partie en français, ICCO : néerlandais et ICCO-International en anglais, HIVOS : néerlandais et anglais.

⁸⁷ La base de données www.search4dev.nl contient 2426 rapports en anglais, 380 en néerlandais, 106 en français, 84 en espagnol et 12 en portugais (mars 2014).

maîtrisent (assez) couramment l'anglais. Les néerlandais, en général, sont moins forts en français. Entre autres pour cette raison, les coopérants néerlandais ne travaillent pas beaucoup dans les pays francophones. Ceci est un point d'attention pour notre étude : l'anglais n'est ni la langue maternelle des coopérants, ni celle de la chercheuse. Néanmoins, la plupart des néerlandais maîtrisent (assez) couramment l'anglais et la compréhension des textes ne pose pas de problèmes pour la chercheuse. Pourtant, l'anglais est un nouvel intermédiaire dans la communication des images et des messages transmis. Cela peut être un désavantage, car l'interprétation peut différer de ce qui est visé à communiquer. Pour cette raison, nous illustrons nos analyses par des exemples et vous pouvez vérifier l'interprétation de chaque élément textuel analysé dans les schémas d'analyse donnés dans les annexes.

5. Résultats

Dans ce chapitre nous présentons les résultats de la recherche faite sur les compétences interculturelles des Néerlandais dans la coopération au développement. Nous mesurons dans quelle mesure ils appliquent leurs compétences interculturelles et dans quelles catégories elles sont plus ou moins appliquées. Les catégories (connaissance, attitude, aptitudes, pouvoir, dominance et discours) correspondent aux sections 5.1 jusqu'au 5.6. Chaque section est introduit par un résumé bref de la compétence. Les analyses sont illustrées par des exemples, présentés de manière encadrée dans le texte. Les sections sont brièvement conclus par un bilan de la compétence analysée.

Notons que chaque projet est unique et le travail humain est difficile à décrire dans toute son exhaustivité. Nous nous basons uniquement sur le discours écrit des rapports de ces projets, qui parlent des collaborations qui durent, dans quelques cas, déjà depuis beaucoup d'années. Nous relevons des passages importants des rapports et nous ne décrivons pas les projets entiers. Comme mentionné dans la méthode (p. 55), les passages analysés (c'est-à-dire, les résultats) et les interprétations des passages analysés sont vérifiables dans les tableaux d'analyse donnés dans les annexes. Une liste des rapports analysés est également donnée dans les annexes. Dans nos analyses nous référons aux nombres (précédés par un dièse) de cette liste. Les projets étaient au moment de l'écriture du rapport dans la phase d'achèvement, au plein milieu de l'exécution ou dans la phase initiale. Les sujets varient beaucoup et les coopérants des différents projets sont basés aux Pays-Bas ou au bureau dans le pays concerné. Malgré la grande diversité des rapports et des projets étudiés, nous pouvons y relever des aspects généraux et pertinents pour obtenir une image de la pratique des compétences interculturelles des coopérants.

5.1 Les connaissances du coopérant

Rappelons qu'un coopérant interculturellement compétent a des connaissances adéquates des groupes sociaux, des cultures et des processus d'interaction dans les pays en voie de développement où il travaille. Il a aussi des connaissances adéquates sur la situation de ces aspects dans son propre pays. En même temps, le coopérant se rend compte que les connaissances des personnes locales prennent la position centrale dans le projet, du début jusqu'à la fin :

- Les connaissances des personnes locales forment le point de départ du projet, le plan du projet est initié ou largement soutenu par eux.
- Le projet est exécuté par les personnes locales et ils sont propriétaires du projet.

Ainsi, les développements visés correspondent aux besoins, aux idées et aux réalités des habitants locaux. Les connaissances occidentales académiques servent d'ajout à côté des connaissances locales, à condition qu'elles soient complètement intégrées dans la compréhension et les usages

des habitants locaux. En plus, il ressort du rapport qu'il n'y a pas de malentendus ou dysfonctionnements causés par la communication pendant le déroulement du projet.

Les connaissances sur les groupes sociaux

Dans tous les projets analysés, plusieurs groupes de partenaires sont impliqués. Il y a des habitants locaux, des employés d'une entreprise, des employés d'une ONG locale et des fonctionnaires. Le coopérant doit donc avoir des connaissances sur ces différents groupes et sur leurs relations mutuelles. Dans presque chaque projet, la population locale, qui n'est pas liée à une entreprise ou une organisation, joue un rôle. Elle est dans sept projets (#1, #2, #3, #4, #5, #6, #8) bénéficiaire du projet. Dans l'autre projet (#7) ce n'est pas le cas, ce projet a pour but de réorganiser une entreprise. Un autre groupe de partenaires sont les employés des entreprises. Dans six projets (#2, #3, #4, #6, #7, #8), les Néerlandais collaborent avec une entreprise commerciale. Parmi trois de ces projets (#3, #6, #7), une entreprise courante est soutenue et dans un projet (#4), des nouvelles entreprises sont fondées avec des habitants locaux. Dans cinq projets (#1, #2, #4, #5, #8), des ONGs locales jouent un rôle (plus ou moins important). Et, dans cinq projets (#1, #2, #3, #5, #8), les Néerlandais collaborent avec des fonctionnaires à des niveaux différents.

Nous insistons sur les sept projets dont la population locale est bénéficiaire. Dans deux de ces projets (#2, #4), la collaboration entre les Néerlandais et la population locale est intense et directe, sans médiation d'autres parties prenantes. Dans les autres projets (#1, #3, #5, #6, #8), le contact n'est guère décrit et la population locale joue un rôle très passif dans le rapport. Ces projets se passent au niveau du développement des capacités des fonctionnaires ou des employés des entreprises. Ils tirent des bénéfices des activités, tandis que les bénéficiaires principaux sont les habitants locaux. Ceux-ci n'ont pas, ou peu, de voix dans le projet et ils ne sont pas activement impliqués dans les activités. Par exemple, le projet analysé sur le jatropha à Vietnam (#3) doit générer des revenus pour les agriculteurs qui vivent sur les sols les plus pauvres. Le rapport parle uniquement de la collaboration entre l'ONG néerlandaise et l'entreprise de biocarburant. Les agriculteurs n'ont pas de voix dans les décisions prises, les activités exécutées, ni dans le rapport du projet.

Ensuite, nous remarquons que tous les auteurs soulignent des contrastes énormes entre la population et les autres partenaires locaux. Selon leurs connaissances, elle est dépendante de l'aide que fournit le projet. Les caractéristiques qui décrivent les habitants locaux insistent dans six cas (#1, #2, #3, #4, #5, #6) sur la pauvreté, sur des choses que les personnes ne possèdent pas, ne peuvent pas, n'accèdent pas.

#3, l. 2-4 : In rural Vietnam there are still hundreds of thousands of households who are struggling to get out of poverty. Most of these households have to farm on poor quality soils with limited skills or access to services and finance.

#4, l. 24-27 : Karnali is one of the remotest areas in Nepal, only Jumla has recently been connected by a seasonal dirt road. Unreliable air services remain as the primary means of access to the region. As a result, Karnali, with about 290.000 inhabitants, is isolated from the rest of Nepal and its population suffers, as approximately 90% live below the poverty line.

Dans l'autre rapport de projet qui bénéficie aux habitants locaux (#8), les habitants ne sont pas du tout décrits, car ce rapport décrit une visite de terrain dans la phase initiale du projet. Cette visite a pour but de présenter les plans du projet et d'identifier des partenaires. Notons que les partenaires identifiés visités jugent le projet pertinent pour le pays (et donc pour sa population).

#8, l. 24-25 : All meetings made clear that the proposed national programme on domestic biogas in Tanzania is felt relevant for the country.

Nous déduisons de ce passage que la population locale n'a pas initié le projet, parce que dans ce cas, il aurait écrit que la population locale l'a estimé très pertinent pour elle.

A côté de la population locale, les Néerlandais collaborent avec des entreprises locales, des ONGs locales et des fonctionnaires aux niveaux différents. Les descriptions de ces personnes diffèrent des descriptions de la population locale : les personnes liées aux organisations ont un rôle beaucoup plus actif dans les rapports (et dans les projets⁸⁸). Les coopérants néerlandais décrivent souvent les capacités (attendues) des partenaires liés aux organisations. Il est frappant dans ce phénomène que ces connaissances des Néerlandais ne correspondent souvent pas entièrement aux réalités. Dans la moitié des projets (#1, #5, #7, #8), 'l'ignorance' des partenaires locaux est un obstacle au projet. Par exemple, un des coopérants explique que le niveau relativement bas des connaissances sur le TIC par les fonctionnaires dans le projet (#1) a causé beaucoup de retard. Dans un autre projet (#7), initialement, les employés d'une entreprise qui produit des mangues séchées ont contacté l'ONG néerlandaise pour l'aide commerciale et du TIC, mais, ensuite, les Néerlandais ont décidé qu'une réorganisation était nécessaire et ils ont commencé un projet sur les rôles, les responsabilités et la structure commerciale de l'entreprise. Dans ce projet, les Néerlandais proposent des solutions pour les 'problèmes' de l'entreprise. Dans ce processus ils doivent convaincre les employés des problèmes et des solutions. Les connaissances des partenaires locaux diffèrent donc de celles des Néerlandais, les Néerlandais imposent leurs connaissances et le projet ne correspond plus aux connaissances des partenaires locaux. Néanmoins, le rapport décrit qu'ils tiennent compte des capacités des partenaires dans ce processus de changements :

⁸⁸ Sauf dans le projet sur l'innovation agricole qui se focalise sur la collaboration avec les agriculteurs et non pas sur les autres partenaires impliqués.

#7, l. 224-227 : At present the pace of progress is dictated by Wouol's capacity to absorb the many changes, since moving too quickly could damage the process.

Deux rapports (#3, #6) décrivent que les connaissances des partenaires locaux ont une place centrale dans le projet et les connaissances occidentales académiques sont un ajout sur les connaissances locales. Dans un projet (#3), cela était assez nouveau et le coopérant devrait s'accoutumer à cette nouvelle forme de relation. Il décrit dans la partie d'apprentissages du projet :

#3: l. 106-109 : In this case, the business knows how to do business. SNV knows how to work on poverty reduction. This can be a perfect match. But we should not pretend we know how to do their business. Respect and trust to each other is the core element.

En plus, nous remarquons une différence entre la collaboration avec des entreprises commerciales par rapport à la collaboration avec des ONGs ou le gouvernement. Nous voyons que les coopérants attachent plus de valeur aux connaissances des personnes liées aux entreprises qu'à celles liées aux ONGs ou au gouvernement. Les partenaires des entreprises locales règlent leurs propres affaires et ils sont plutôt indépendants (#3, #6, #7), tandis que les employés des ONGs et les fonctionnaires sont plus guidés par les connaissances des coopérants (#1, #5, #8).

Les connaissances sur les aspects culturels

Dans la moitié des rapports (#1, #2, #4, #7), les coopérants décrivent explicitement quelques aspects des cultures locales. Ces descriptions se manifestent dans les rapports des projets où les aspects culturels forment un obstacle au projet. Dans trois cas, les coopérants ne respectent pas les habitudes, ce qui empêche le déroulement du projet. Par exemple, dans un rapport (#4) le coopérant explique qu'il a, contrairement aux habitudes locales, choisi une approche individuelle au lieu de collective, pour favoriser la commercialisation des entreprises fondées. Dans un autre projet (#7) les structures hiérarchiques gênent le développement de l'entreprise et le coopérant essaye de faire comprendre cela aux employés de la direction de l'entreprise. Dans un cas, le coopérant respecte bien les habitudes de la culture locale. Nous expliquons ce cas : le rapport (#2) explique que les changements culturels sont nécessaires pour renforcer la position des agriculteurs pour qu'ils aient plus de voix et qu'ils jouent un plus grand rôle dans l'innovation du secteur agricole. Dans ce processus les agriculteurs jouent un rôle actif. Les changements culturels concernent également les autres acteurs dans le secteur, mais les agriculteurs prennent l'initiative à l'aide des coopérants néerlandais. Le point de départ du projet est la connaissance des agriculteurs sur leur propre culture et leur position sociale réprimée. Ils peuvent uniquement améliorer leur position et contribuer à l'innovation agricole s'ils essayent de faire changer la culture concernant les rôles sociaux. Le projet essaye de les stimuler pour qu'ils puissent le faire de

manière qui leur convient et dans le temps dont ils ont besoin, afin d'être vus et écoutés dans les processus d'innovation. Ainsi, la culture des habitants locaux est un obstacle, mais elle est respectée.

Ce dernier exemple insiste sur l'importance de partir des cultures locales et de tenir compte des usages locaux. Cela est également visible dans un autre rapport (#8), cependant, dans ce rapport, cette notion est citée d'un partenaire local et ce n'est pas le coopérant lui-même qui souligne l'importance.

#8, l. 262-264 + note en bas de page : Mr. Mollel of ELCT explained that while selecting the technology, one should also take in account socio-cultural issues⁴.

⁴ While people in the North have no problem to handle manure by hand, this may pose a taboo in other regions in the country. For these regions, direct feeding would be required.

Aucun des coopérants ne décrit dans le rapport explicitement des caractéristiques de sa propre culture ou des différences entre les cultures impliquées. Néanmoins, les descriptions percent dans quelques cas une conscience de la perspective ethnocentrique du coopérant. Par exemple, dans le projet sur le commerce équitable des bananes équatoriennes (#6), le coopérant est conscient des exigences de qualité relativement élevées en Europe, comparé à l'Equateur. Par contre, dans deux autres rapports (#1, #4), la conscience de la perspective ethnocentrique du coopérant est moins existante. Par exemple, nous voyons que l'Ouganda est vu depuis les standards néerlandais, parce que, selon le coopérant, c'est toujours un pays pauvre car la pénétration du TIC et l'utilisation de l'Internet est maigre (#1). En plus, le coopérant oppose dans ce rapport le Nord et le Sud, les pays développés et les pays en voie de développement. C'est un cas de ce que Byram appelle des connaissances différentielles, car le coopérant regarde depuis sa culture les différences dans une autre culture et il généralise la situation dans 'les' pays en voie de développement.

L'initiative et l'exécution du projet

Quand nous analysons les connaissances des coopérants pendant la phase initiale du projet, nous voyons dans deux rapports (#4, #8) qu'il n'y a pas de collaboration avec des parties locales. Les projets sont basés sur les connaissances occidentales. Les idées sont implémentées directement sans consultation des bénéficiaires. Dans les autres six rapports (#1, #2, #3, #5, #6, #7), le coopérant montre dans la phase de planification une collaboration avec (un des) partenaires locaux, néanmoins, dans deux projets (#1, #7) les partenaires locaux n'occupent qu'un rôle très petit dans ce processus.

Dans six projets (#2, #3, #5, #6, #7, #8), les activités sont exécutées partiellement par des partenaires locaux. Dans les deux autres projets (#1, #4), les activités sont complètement gérées par les Néerlandais. Le projet à Népal (#4), par exemple, qui vise à installer une nouvelle chaîne de valeur autour de l'argousier (de la collection des baies à la vente du jus) est conçu, monté, exécuté et évalué par le SNV. Le SNV avait un autre projet dans la région concernée et il a initié ce projet dans le cadre de l'autre projet. Le coopérant présente le rapport comme un exemple dont d'autres coopérations au développement peuvent apprendre pour monter une chaîne de valeur. Il parle de 'notre projet' dans le sens du projet du SNV.

Les connaissances sur les processus d'interaction

Nous insistons finalement sur les connaissances des processus de l'interaction. Nous pouvons relever deux points des rapports analysés. Un rapport (#1) montre que la communication ne se déroulait pas de manière impeccable dans ce projet. Le coopérant décrit dans le cadre des apprentissages du rapport que le développeur du programme doit planifier des boucles de feedback. Cette leçon apprise implique qu'ils ne le savaient pas au début du projet. Probablement, des problèmes de communication leur ont appris que les boucles de feedback sont très utiles dans un projet. En plus, aussi dans ce projet, les fonctionnaires qui devraient exécuter le projet se sentent propriétaire uniquement après trois ans. Cela montre que la communication sur le projet n'était pas claire au début, sinon, ils auraient compris leur rôle dans le projet et ils auraient pu gérer le projet plus tôt. L'autre point sur les processus de communication nous montre que, dans deux projets (#5, #8), la rencontre est un moyen de communication très fructueuse. Cela renforce la participation, la motivation, le focus sur les objectifs et la compréhension du projet chez tous les partenaires.

Le bilan des connaissances interculturelles du coopérant

Pour conclure, nous voyons que les coopérants appliquent la compétence des connaissances interculturelles partiellement. La figure 3ci-dessous fait une représentation graphique des données. Les résultats individuels par projet varient beaucoup et cela coïncide avec le type du partenaire dans la coopération : nous voyons plus d'application des compétences interculturelles dans la collaboration avec des entreprises commerciales (3,4 sur 5). Dans deux de ces cas (#3, #6), les connaissances des personnes locales sont le point de départ de la coopération et, en général, les personnes liées aux entreprises travaillent plus indépendamment que les partenaires qui ne sont pas liés à une entreprise commerciale. Dans la collaboration avec des ONGs ou des fonctionnaires ces compétences sont un peu moins visibles (3,0 sur 5) : ces personnes apparaissent dans les rapports ayant (trop) peu de connaissances et ces projets sont plutôt la propriété des coopérants. Dans la relation avec des habitants locaux, les coopérants montrent peu d'application

de leurs connaissances interculturelles (2,3 sur 5) (sauf dans le projet avec les agriculteurs en Afrique sub-saharienne #2) : ces partenaires ne sont guère impliqués dans les activités, tandis qu'ils sont les bénéficiaires principaux des projets. Les coopérants insistent sur leur situation faible et leur dépendance.

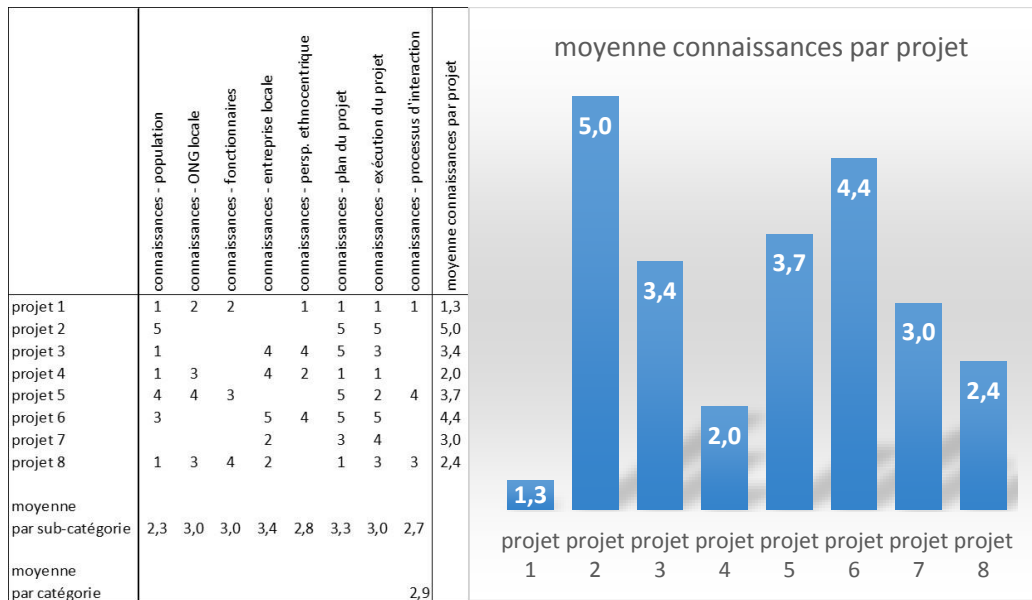


Figure 3 : les résultats de l'application des compétences interculturelles dans la catégorie des connaissances.

5.2 L'attitude du coopérant

Nous insistons sur les résultats trouvés dans les rapports concernant l'attitude interculturelle du coopérant. Rappelons que cette attitude doit être dépourvue de jugements sur l'opinion, la croyance et le comportement de l'autre. C'est une attitude ouverte et curieuse. Le coopérant doit regarder et traiter ses partenaires de manière équitable et le texte montre que le coopérant est conscient de son système de valeurs et de son attitude. L'attitude flexible du coopérant est visible dans les plans, les objectifs et les activités du projet, c'est-à-dire qu'il a également un regard flexible par rapport à d'autres manières de réaliser des activités.

La remise en question des jugements et la curiosité

Les incompréhensions et les jugements sur d'autres ont surtout lieu dans les premières rencontres entre le coopérant et ses partenaires. Ainsi, il est difficile pour nous de déduire d'un rapport de projet si le coopérant les a remis en question. Pourtant, dans un des rapports analysés (#4), nous avons trouvé une remarque que nous pourrions interpréter comme une opinion sur le travail du partenaire. Nous analysons l'exemple suivant :

#4, l. 126-130 : However, through SNV coordination, several development projects and organisations in Mugu have provided support to Rara Juice Products, and its processing center is starting to look 'professional' – certainly for Karnali standards.

Les guillemets autour du mot professionnel indiquent une édulcoration, c'est-à-dire, le coopérant dit, en fait, que ce n'est pas vraiment professionnel. Donc, en réalité, il ne prend pas au sérieux ses partenaires avec leur centre de production de jus. Cela peut être interprété comme un jugement, car il juge la professionnalité du centre de production de jus pas vraiment professionnel.

Dans trois rapports (#2, #3, #6), l'auteur décrit sa curiosité par rapport à ses partenaires et il les regarde de manière équitable. Dans le rapport #3, le coopérant décrit qu'il apprend de ses partenaires. Le rapport #6 décrit des partenaires autonomes, capables et indépendants dans leur entreprise. Néanmoins, le coopérant souligne que cela s'est réalisé avec l'aide de l'ONG néerlandaise et le partenaire commercial néerlandais, après un partenariat depuis longtemps. Dans le projet #2, l'attitude curieuse se caractérise plutôt par l'œil scientifique : le rapport est écrit à l'impersonnel et la plupart des descriptions présentent des faits. Le coopérant est curieuse comment le projet et les partenaires se développent, néanmoins, le texte montre que le coopérant voit ses partenaires comme des personnes qui ont besoin d'aide et ils sont capables à se développer avec l'aide occidentale, donc cela n'est pas vraiment une approche équitable. Dans deux rapports (#5, #7), les coopérants montrent des efforts pour impliquer les partenaires de manière équitable dans les processus du projet. Ils veulent savoir leurs opinions, mais, en même temps, les néerlandais dominent les interactions et ils suivent leurs propres idées sur la manière dont les partenaires doivent faire pour se développer. Les autres rapports (#1, #4, #8) montrent que les coopérants pensent qu'ils savent tous et ils ne posent pas des questions aux partenaires sur leur volonté. Au contraire, ils les instruisent et les projets sont complètement gérés par les Néerlandais. Dans un de ces rapports (#8), cela est confirmé par un des partenaires qui insiste sur l'importance des connaissances de l'ONG néerlandaise :

#8, l. 274-276 : The Director reiterated the commitment by SNV/Tanzania in getting a comprehensive PID for the implementation of the national programme through the input of advisors and provision of a small fund.

La flexibilité dans l'exécution des activités

Ensuite, nous examinons la flexibilité du coopérant dans l'exécution des projets. Dans le projet #2, le coopérant suit le processus, il observe ce qui se passe avec les agriculteurs et comment ils se développent. Les deux partenaires commerciaux (des projets #3 et #6) gèrent également les activités dans les projets. Les coopérants montrent dans ces cas une ouverture et une flexibilité par rapport à l'exécution du projet par les partenaires. Les autres rapports (#1, #4, #5, #7, #8)

soulignent surtout l'importance des méthodes occidentales impliquées. Dans ces projets, la manière d'exécution est stipulée par les Néerlandais et ce plan doit être suivi. Nous avons déjà vu sur la page précédente que les projets #1, #4 et #8 sont complètement gérés par les Néerlandais. Dans le projet #5 qui vise à transférer la propriété aux partenaires locaux, la méthode impliquée est également une méthode occidentale. C'est paradoxal, car la méthode utilisée ne correspond pas à cette idée d'indépendance. Le rapport #7 parle explicitement de flexibilité, qui est planifiée et qui est importante dans ce projet selon le coopérant. Néanmoins, nous avons vu (p. 61-62) que cette flexibilité concerne le temps nécessaire pour le processus de réorganisation imposée à l'entreprise qui produit des mangues séchées et il ne s'agit donc pas de la flexibilité et de l'ouverture par rapport au sujet et à l'exécution des activités du projet.

L'attitude du coopérant envers lui-même et son organisation

Finalement, nous insistons sur l'attitude du coopérant envers lui-même et son organisation néerlandaise. Tous les rapports analysés donnent une image très positive de l'ONG néerlandaise, par des mots explicites comme, par exemple, 'pioneering' (#2) et 'well respected' (#3), et par des descriptions de ce qu'ils ont fait comme bon travail. Seulement dans un des rapports, le coopérant donne une réflexion sur son rôle et son attitude dans le projet. Son attitude inclut un œil critique envers lui-même et il dénomme explicitement un aspect qui est moins effectif dans le champ néerlandais que chez les partenaires. Dans la section du rapport sur les leçons apprises il écrit :

#3, l. 103-105 : When working with commercial businesses we have to learn to adapt to a different speed. For them, time is money which is not always the case for SNV where processes tend to take up too much time.
--

Ceci est le seul passage dans les huit rapports analysés qui montre une autoréflexion du coopérant.

Le bilan de l'attitude interculturelle du coopérant

En résumant l'attitude interculturelle des coopérants, nous voyons que les compétences interculturelles sont bien visiblement appliquées dans trois rapports (#2, #3, #6). Elles sont peu visibles dans deux autres rapports (#5, #7) et elles sont très peu appliquées dans les trois autres rapports (#1, #4, #8). L'attitude des coopérants envers eux-mêmes et leurs organisations est principalement positive et, à l'exception d'un petit passage, sans réflexions critiques. Nous montrons dans le figure 4 les résultats de l'application des compétences interculturelles dans la catégorie de l'attitude.

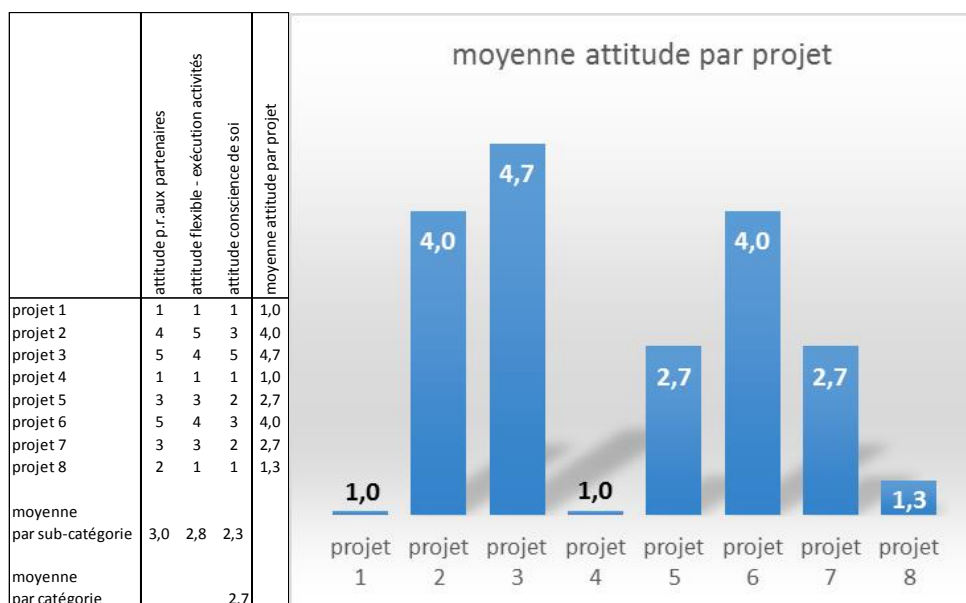


Figure 4 : les résultats de l'application des compétences interculturelles dans la catégorie de l'attitude.

5.3 Les aptitudes du coopérant

Rappelons les caractéristiques des aptitudes interculturellement compétentes. Le coopérant doit être capable d'identifier des lacunes dans ses connaissances et des éventuelles malentendus ou dysfonctionnements dans le projet et dans la communication avec ses partenaires. Il apprend de la culture de l'autre et il peut agir de manière adéquate et respectueuse aux manifestations culturelles de l'autre. Le rapport de projet montre que le coopérant est conscient de sa propre culture et qu'il agit à partir de cette conscience. Les capacités interculturelles sont également incorporées dans les plans, les objectifs et les activités du projet, ce qui ressort du fait que le projet se déroule de manière harmonieuse et les malentendus ne dégénèrent pas. Les actions et les interactions du coopérant sont fondées sur la découverte de l'autre et elles mènent aux relations de bonne entente.

Nous notons que, comme la compétence en matière d'attitude interculturelle, les aptitudes se mesurent plus facilement par une observation participative. Néanmoins, nous pouvons déduire quelques analyses sur les capacités des coopérants des rapports analysés.

L'identification des dysfonctionnements

Les descriptions dans les rapports analysés concernant l'identification des dysfonctionnements sont intéressantes. Dans tous les rapports, des dysfonctionnements sont expliqués, mais seulement dans un projet (#3), le coopérant impute le rôle de l'ONG néerlandaise dans cette explication, à savoir, dans l'exemple présenté sur la page précédente où le coopérant écrit que les

processus du SNV tendent à prendre trop de temps. Dans deux rapports (#5, #6), les dysfonctionnements sont causés par des circonstances (imprévues). Dans trois rapports (#1, #7, #8), le coopérant met les dysfonctionnements sur le compte des partenaires. Et dans les deux autres rapports (#2, #4) ils sont causés par un partenaire et par des circonstances.

La découverte

La capacité de découvrir du coopérant est très visible dans un des rapports analysés (#3). Le coopérant écrit dans ce rapport qu'il apprend de son partenaire. (Le coopérant ne dit pas explicitement sur quoi il apprend. Nous pensons qu'il s'agit plutôt d'un apprentissage lié au sujet du projet qu'un apprentissage sur des aspects culturels.) Dans deux rapports (#2, #6), le coopérant respecte la culture et les connaissances de ses partenaires, mais il ne dit pas explicitement qu'il apprend de ses phénomènes. Les cinq autres rapports (#1, #4, #5, #7, #8) décrivent surtout la situation suivante : 'nous savons, ils apprennent', mais ceci joue également au niveau du sujet des projets. Des manifestations culturelles de l'autre ne sont pas décrites.

L'interaction

Aucun des textes ne décrit que des malentendus ont dégénéré. Néanmoins, le projet dans lequel les fonctionnaires se sentent propriétaires uniquement après trois ans (#1), porte à croire qu'il y avait incompréhension mutuelle pendant ces premières années. Sinon, ils auraient pu gérer le projet plus tôt.

Trois rapports (#2, #6, #7) montrent explicitement une relation de bonne entente avec au moins un des partenaires impliqués. Les partenaires obtiennent plus de confiance en soi et ils ont plus de croyance en leurs capacités par la collaboration. Dans un de ces projets, cela est le cas au niveau de la direction locale ainsi qu'au niveau des membres de l'association locale :

#6, l. 156-159 : The fact that many of the same individuals are still leading the Association has undoubtedly contributed to the stability and the growing success of the business.

#6, l. 208-210 : The members are far more self-confident, and are proud of the fact that they have built up their own successful export business in such a short time.

Ces aspects, une relation de bonne entente, fierté, et plus de confiance, montrent que le coopérant applique ses habiletés interculturelles dans la pratique. Il est capable d'entraîner et de soutenir les partenaires dans leur propre processus de développement.

Le bilan des capacités interculturelles du coopérant

Pour conclure, nous voyons que les coopérants appliquent partiellement leurs compétences interculturelles dans le domaine des aptitudes. La figure 5 montre que les résultats varient de deux extrêmes : un rapport (#3) montre que les aptitudes interculturelles sont beaucoup appliquées (5 sur 5) et deux rapports (#1, #8) montrent qu'elles sont très peu appliquées (1 sur 5). Une dernière conclusion de cette section est l'absence d'autoréflexion et d'autocritique par les coopérants dans les rapports. Les coopérants ne réfléchissent pas sur leurs propres capacités interculturelles dans les rapports de projet.

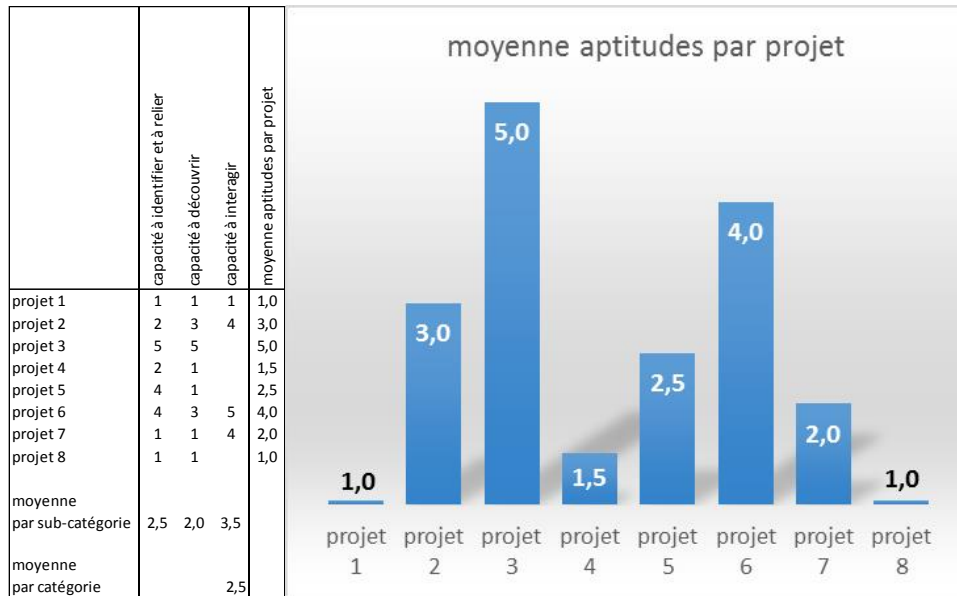


Figure 5 : les résultats de l'application des compétences interculturelles dans la catégorie des aptitudes.

5.4 Le pouvoir et l'égalité dans le projet

Nous examinons ensuite les compétences du coopérant relatives aux aspects du pouvoir et de l'égalité. Le thème de l'égalité est déjà rapidement évoqué dans la catégorie 'attitude' du coopérant. Nous l'analysons dans cette section de manière plus détaillée en examinant plus spécifiquement la prise de décision dans les projets. Dans cette analyse, nous étudions le rôle occupé par les coopérants néerlandais, par les habitants locaux et par les partenaires locaux liés aux entreprises, ONGs ou gouvernements. Rappelons qu'un coopérant interculturellement compétent encourage les bénéficiaires à prendre les décisions ou ils doivent au moins être impliqués et consultés de manière équitable dans le processus de prise de décision. Dans l'idéal, cela veut dire également que les bénéficiaires décident au tout début les objectifs et les activités du projet à venir. Pendant le projet, la relation entre le coopérant et tous ses partenaires se caractérise par l'égalité et l'équité, c'est-à-dire que le coopérant respecte la culture locale (le texte montre donc que le coopérant ne juge pas les valeurs culturelles néerlandaises meilleures que les

valeurs culturelles locales) et, en même temps, il lutte pour les droits des plus pauvres dans la société locale.

L'initiative des projets

Quand nous examinons les premiers débuts des projets, nous lisons dans deux rapports (#3, #7) une question de soutien par des partenaires locaux. Dans ces deux cas, ce sont des entreprises locales qui ont contacté l'ONG néerlandais. Néanmoins, dans un cas (#7), le projet réalisé ne correspond pas à la question de soutien de l'entreprise locale (comme nous l'avons expliqué en haut (p. 61-62, 67)). Les six autres projets (#1, #2, #4, #5, #6, #8) sont initiés par les Néerlandais. Un des projets (#1) était ajusté en collaboration avec des partenaires locaux. Deux rapports (#2, #5) décrivent une base plutôt européenne/mondiale. Ce sont des concepts ou problèmes connus dans le secteur au niveau mondial et une solution (occidentale) est apportée. Dans un autre projet (#8), les sujets et les objectifs des projets sont stipulés par l'ONG néerlandaise, qui a fait un projet similaire dans d'autres pays. Et dans deux autres projets (#4, #6), les Néerlandais et les partenaires en question avaient fait d'autres collaborations auparavant. Les projets analysés sont nés de ces collaborations.

Le rôle de la population locale (les bénéficiaires principaux dans la plupart des projets) dans la phase initiale des projets est peu décrit. Nous ne lisons dans aucun rapport que le projet est demandé par la population locale, ni qu'elle est consultée pendant la planification. Nous analysons l'implication de la population locale dans les projets par des indications implicites : nous trouvons que le support de la population locale est minime dans la phase initiale des projets, sauf dans le projet avec les agriculteurs (#2) et dans le projet qui vise à impliquer une gestion intégrale des ressources d'eau. Dans ces deux projets, elle joue un (petit) rôle dès le début. Nous remarquons, dans un cas (#1), que le projet n'est pas non plus soutenu par eux jusqu'à la fin, car, selon les coopérants, la population locale ne voit pas (encore) l'information comme un produit utile :

#1, l. 258-261 : Connecting citizens to program is probably the biggest challenge. Information should be seen as a commodity and content must be easily available and useful.

La prise de décision dans les projets

Pour analyser le pouvoir et la prise de décision dans les projets, nous devons connaître tous les acteurs impliqués. Nous présentons les rapports analysés successivement, groupé selon l'influence de l'acteur présent dans tous les projets : le coopérant.

Deux rapports de projet (#1, #4) montrent que les Néerlandais ont beaucoup de pouvoir : ils stipulent les acteurs, les actions et les structures des processus dans le projet. L'exécution du projet

est pour la plus grande partie concentrée entre les mains des Néerlandais. Dans le projet #1, les Néerlandais travaillent avec des fonctionnaires sur trois niveaux afin de rendre la politique gouvernementale plus accessible à la population ougandaise. Néanmoins, nous lisons que ni la population, ni les fonctionnaires ne sont impliqués dans les moments de prise de décision du projet. Le rapport décrit qu'une ONG locale était impliquée dans l'identification du problème et des stratégies. Les fonctionnaires sont soumis à une digitalisation de leur processus de travail stipulée par les Néerlandais. Néanmoins, ils ne deviennent propriétaires du projet qu'après 3 ans. Nous avons déjà vu (cf. l'exemple cadré à la page précédente) que dans ce projet la population doit encore être convaincue des avantages des objectifs du projet. Dans le projet #4, l'ONG néerlandaise coopère avec la population locale d'une région éloignée népalaise, afin de monter des lignes de production du jus. En plus, deux ONGs locales et une entreprise nationale sont impliquées, mais elles fonctionnent surtout au service du projet des Néerlandais qui stipulent tout.

Deux rapports (#7, #8) montrent que les Néerlandais et les partenaires prennent des décisions ensemble. Le projet #7 est une coopération entre des Néerlandais et une entreprise locale burkinabé qui doit se réorganiser d'après les Néerlandais. Les solutions aux problèmes (identifiés par les Néerlandais) sont explicitement proposées par les Néerlandais. Les décisions finales concernant ces solutions sont prises par l'entreprise locale. Néanmoins, à chaque problème identifié, seulement une solution est proposée. L'entreprise locale n'a pas de choix parmi des différentes options. Dans le projet #8, les Néerlandais et le gouvernement national tanzanien choisissent ensemble les acteurs et les stratégies du projet qui a pour but d'installer des installations de biométhane dans des villages. Des entreprises et des ONGs locales identifiées sont informées sur les plans et elles peuvent discuter ces plans avec les Néerlandais. Les habitants locaux, donc les bénéficiaires principaux de ce projet, sont absents dans le rapport.

Dans deux projets (#2, #5), les habitants locaux sont stimulés pour prendre leurs propres décisions. Dans le rapport #2, les agriculteurs sub-sahariens sont guidés par les Néerlandais pour renforcer leur position sociale dans les processus d'innovation agricole. Les Néerlandais sont médiateurs entre les différentes parties. Dans le projet #5, les Néerlandais coopèrent avec une ONG locale et des fonctionnaires municipaux béninois pour faciliter la gestion des ressources d'eau. Les bénéficiaires sont donc tous les utilisateurs de l'eau. La méthode impliquée par les Néerlandais et exécutée par les Néerlandais et l'ONG locale tente de consulter tous les utilisateurs dans les décisions prises sur la gestion d'eau.

Finalement, dans les deux autres projets (#3, #6), les partenaires locaux prennent leurs propres décisions. Dans le projet #3, les Néerlandais coopèrent avec une entreprise vietnamienne qui produit le biocarburant et des agriculteurs qui vivent sur le sol pauvre. L'entreprise locale gère ses

propres affaires et les Néerlandais sont contactés pour établir des relations avec les propriétaires du sol pauvre, le sol très convenable pour cultiver le jatropha, une plante utilisée pour le biocarburant. Le rôle de la population locale dans ce rapport est nihil. Dans l'autre projet (#6), les Néerlandais coopèrent avec une association équatorienne de producteurs des bananes. Il s'agit d'une coopération déjà depuis longtemps et les Néerlandais se retirent de plus en plus. Les partenaires locaux gèrent leur propre association et ils commencent pas à pas à lutter pour l'amélioration de la position des habitants locaux, les ouvriers des plantations.

Le pouvoir et les connaissances

Nous nous attardons sur ces résultats trouvés en haut par analyser la relation entre le pouvoir et les connaissances. Comme nous l'avons vu avec Mintzberg dans le chapitre 2 (p. 32), ces deux sont liés. La coopération au développement est souvent caractérisée par la transmission des connaissances du Nord au Sud. Et en même temps, dans l'idéal de l'application des compétences interculturelles, nous aimerions voir que les bénéficiaires, donc les habitants locaux des pays de Sud, exécutent une force de traction pour être propriétaire du projet. Cela semble irréalisable, pourtant, c'est possible quand le coopérant se met à côté du bénéficiaire et il lui demande ce qu'il veut, comment il veut le faire et comment le coopérant peut l'aider etcétera. Le coopérant peut lui apprendre des nouveautés et transmettre ses connaissances. Ainsi, le bénéficiaire tient le pouvoir dans la collaboration et ses connaissances peuvent être complétées par le coopérant. Nous voyons cette approche uniquement dans un rapport de notre corpus. Dans le projet #2, les Néerlandais tentent d'engager le pouvoir des habitants locaux, mais leurs connaissances ne sont pas encore valorisées par les autres partenaires du projet et ils ne sont pas (encore) propriétaires du projet. En tous cas, les coopérants fonctionnent plutôt comme mentor. Dans un autre projet (#6), une association locale occupe une position semblable. Elle transmet ses connaissances à son tour à ses membres et aux habitants locaux.

Un autre aspect frappant lié aux connaissances et au pouvoir est le rôle investigateur des Néerlandais. Dans notre corpus, ce sont les ONGs néerlandaises qui font la recherche. Elles déterminent quels sont les problèmes et elles conseillent des solutions pour les partenaires locaux. Cela est bien visible dans sept projets analysés (#1, #2, #3, #4, #5, #7, #8). Par exemple, un de ces rapports (#3) décrit littéralement le rôle de l'ONG néerlandaise comme conseiller et contrôleur :

#3, l. 65-66: SNV provides direct advisory to the company, reviewing and commenting their farmer contract systems, improving their farmer extension materials etc.
--

Dans l'autre projet (#6), les Néerlandais collaborent déjà depuis huit ans avec l'entreprise en question et le rapport décrit que les Néerlandais dans ce projet ont eu plus de pouvoir au début.

Ils ont occupé un rôle plus actif dans le conseil et dans la prise de décision. Maintenant, ils ont une position plus retirée et les partenaires locaux transmettent leurs connaissances aux autres. Néanmoins, les Néerlandais donnent aujourd'hui des entraînements pour les entraîneurs locaux. Alors, ils jouent toujours un rôle important et supérieur lié aux connaissances.

Le pouvoir et les cultures différentes

Finalement, nous examinons les idées des coopérants par rapport aux valeurs culturelles néerlandaises et locales. Comme déjà montré dans la section 5.1, dans quatre rapports (#1, #2, #4, #7), le coopérant écrit qu'un ou plusieurs aspects de la culture locale sont un obstacle dans le projet, et dans trois de ces cas (#1, #4, #7) il ne respecte pas cette habitude culturelle. En plus, dans six projets (#1, #2, #4, #5, #7, #8), la méthode de travail est une méthode néerlandaise ou occidentale. Ensuite, nous venons de voir également que le rôle des néerlandais est généralement celui du chercheur et conseiller. Ce qui frappe aussi est le rôle d'autres organisations occidentales. Dans les projets où d'autres organisations occidentales sont impliquées, ces organisations ont également le rôle de superviseur. En résumé, tous ces aspects nous montrent que les normes et les méthodes occidentales règnent toujours dans la plupart des projets de développement. Il y a toujours une relation instruction-apprentissage ou de superviseur-supervisé. Dans quelques projets, il y a plus de propriété locale et d'indépendance que dans d'autres, mais, en général, le pouvoir néerlandais et occidental est plus grand que le pouvoir local. Apparemment, les Néerlandais trouvent qu'ils savent mieux comment faire des projets, quelles méthodes sont utiles, comment identifier des problèmes, etc. Les coopérants choisissent souvent pour des habitudes néerlandaises ou ils appliquent des structures qu'ils connaissent. Cela nous fait supposer que l'idée propagée par les ONGs néerlandaises que les personnes et les cultures des pays en voie de développement se trouvent sur le même pied d'égalité que celles des pays développés est une idée qui n'est pas encore entièrement intégrée dans la pratique.

Le bilan des compétences interculturelles liées au pouvoir et à l'égalité

Pour résumer cette partie, nous voyons que la population locale n'est guère au pouvoir dans les projets de développement. La moyenne de cette catégorie est 2,5, ce qui montre la figure 6. Les partenaires locaux liés aux entreprises ont plus de pouvoir mais pas autant que les Néerlandais. L'égalité dans les projets de développement n'est pas encore réalité.

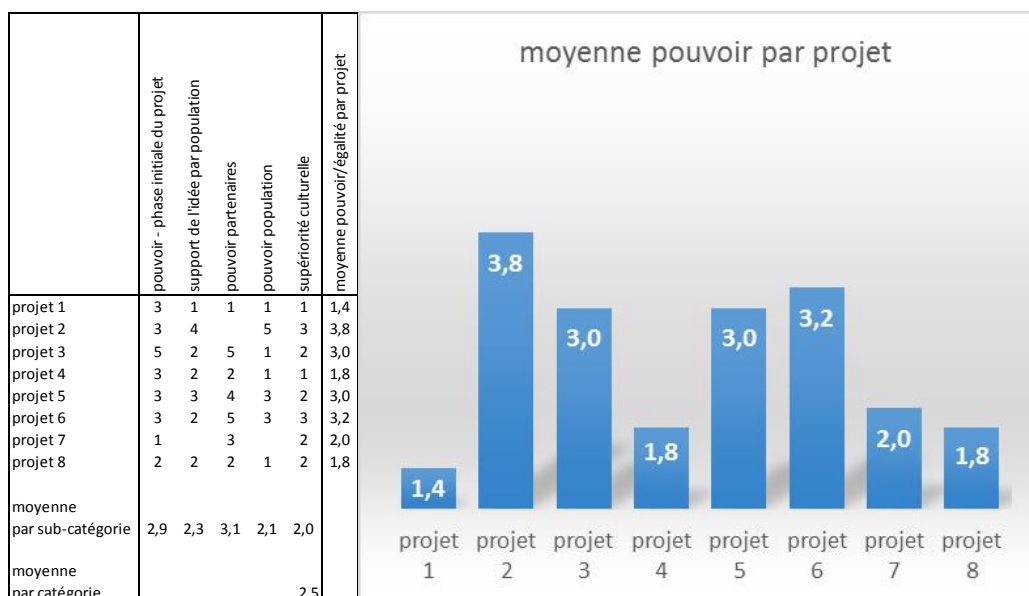


Figure 6 : les résultats de l'application des compétences interculturelles dans la catégorie du pouvoir.

5.5 La dominance dans le projet

Dans cette section nous analysons les projets sur l'emploi des connaissances, de l'argent, de(s) langue(s), des moyens de communication, des accords et des schémas du temps. Nous analysons quel acteur influence ces domaines dans les projets. Rappelons qu'un coopérant qui applique beaucoup ses compétences interculturelles soutient les habitants locaux, au lieu de les dominer, superviser ou contrôler. Le coopérant fonctionne plutôt comme mentor qui encourage les habitants locaux dans leur processus de développement d'une manière qui fonctionne pour eux. Le plan du projet décrit que les objectifs et les activités du projet sont stipulés et exécutés par les habitants locaux, d'une manière qui leur convient. Le coopérant peut assister aux processus là où il y a un besoin d'aide, mais il ne détermine pas la manière d'employer des connaissances, de l'argent, de langue(s), des moyens de communication, des accords et des schémas du temps utilisés.

Les connaissances

Nous avons déjà vu que les connaissances sont pour la plupart dominées par les Néerlandais dans les projets de notre corpus (section 5.1 et 5.4). En plus, dans deux rapports (#5, #6), les coopérants décrivent qu'un employé de l'ONG néerlandaise est placé dans l'organisation locale pour ainsi pouvoir régler directement des choses. Apparemment, des employés des organisations locales n'étaient pas jugés capables pour occuper ces postes. Dans un de ces projets (#6), cette situation était temporaire, maintenant, les partenaires locaux font la gestion eux-mêmes.

L'argent

Quand nous analysons la relation entre l'emploi de l'argent et le pouvoir dans les projets, nous voyons dans notre corpus quatre aspects remarquables.

Premièrement, dans deux projets (#5, #8), le manque de l'argent est la raison pour laquelle des partenaires locaux ne peuvent pas venir aux réunions.

#5, l. 135-137 : ... because of the fact that not all municipalities were represented (mainly for logistical and financial reasons) the participants were encouraged to contact neighboring municipalities and actively collaborate with them.

L'information discutée pendant les réunions est partagée. Cependant, ces personnes ont un rôle moins actif (sinon nihil) dans le processus de prise de décision qui a lieu pendant les réunions. Donc, implicitement, la manque d'argent les prive du pouvoir.

Deuxièmement, nous voyons dans un projet (#7) que le bailleur de fonds occidental a toujours un certain pouvoir, même s'il n'est pas directement impliqué dans le projet en question. Dans ce projet, l'organisation locale est également soutenu financièrement par une autre ONG occidentale. A cette organisation, on a explicitement demandé la permission pour quelques décisions prises dans le cadre du projet avec les Néerlandais.

Troisièmement, l'argent est également utilisé comme moyen de pouvoir pour forcer des changements sociaux. Un projet (#2) a mis en place des règles pour que des investissements publics financent uniquement des partenaires dans le secteur qui est favorable aux bénéficiaires du projet. Notons que cette mesure était l'idée des partenaires occidentaux.

Finalement, dans un des projets analysés (#6) l'argent est plutôt utilisé comme une affaire commerciale. L'entreprise locale peut, en cas de nécessité, faire des emprunts chez son partenaire commercial, qu'elle rembourse après des livraisons de bananes, ainsi elle est financièrement indépendante des bailleurs de fonds.

L'emploi des langues

Nous insistons ensuite sur l'emploi des langues dans les projets de notre corpus. Ce qui frappe immédiatement, c'est que tous les rapports sont écrits en anglais. Parmi les huit projets analysés, deux projets (#1, #8) sont exécutés dans un pays dont une des langues officielles est l'anglais. Les autres projets sont au Vietnam, au Népal, au Bénin, en Equateur, au Burkina Faso et en Afrique sub-saharienne. Cette région et ces pays ne sont pas anglophones. Le rapport du projet en Afrique sub-saharienne (#2) dit que les auteurs maîtrisent également le français et le portugais pour

l'exécution du projet. Les autres rapports ne disent rien sur les langues et ils ne sont pas disponibles en d'autres langues. La communication dans les projets analysés peut se passer en une autre langue que l'anglais, mais nous n'en pouvons rien dire.

Les processus de travail

Quand nous analysons le pouvoir concernant la suite des activités (donc la structure du projet) nous voyons dans quatre projets (#1, #4, #7, #8) que les structures, les partenaires et les actions sont stipulés par les Néerlandais. Dans deux projets (#3, #6) les partenaires stipulent ces processus et dans les deux autres projets (#2, #5) les processus sont stipulés par les Néerlandais et les partenaires ensemble.

Les moyens de communication

Nous apprenons peu sur l'emploi des moyens de communication par l'analyse des rapports. Nous pouvons relever deux aspects des rapports analysés. Un projet (#1) a pour but de digitaliser la communication des fonctionnaires pour plus d'efficacité et pour pouvoir rendre meilleur service aux habitants locaux. Cela est difficile pour les fonctionnaires qui doivent utiliser des ordinateurs et cela ne correspond pas vraiment aux réalités des habitants locaux, car la grande majorité des Ougandais n'a pas d'ordinateur. Dans ce projet, les Néerlandais ont stipulé que la digitalisation était nécessaire, alors ils dominent ici l'emploi des moyens de communication. Dans deux rapports (#5, #8), les coopérants mentionnent qu'une réunion ou un rencontre était très fructueuse. Alors, dans ces cas, la communication directe était une forme de communication effective. Ils écrivent dans le rapport que ces réunions ont contribué à une meilleure compréhension du projet et à plus de motivation des participants.

Les manières de s'accorder

Quand nous analysons la manière dont les coopérants et les partenaires arrivent aux accords, nous sommes frappés qu'à chaque fois que le coopérant néerlandais conseille une certaine solution, le conseil est accepté par les partenaires locaux. Les rapports ne décrivent pas les désaccords des partenaires, ni les situations dans lesquelles les partenaires proposent une solution et les coopérants néerlandais s'accordent :

#7, l. 95-99 : SNV's advice to Wouol was to [...]. Thus, in August 2004, SNV brought Wouol into contact with [...].

l. 150-159 : In discussions with Wouol staff, SNV described the opportunities [...], and the benefits of [...]. Emphasising the need to [...], SNV explained the dynamics of international trade and the important role of producers in the supply chain. The staff have begun to change their attitudes, but there is still some way to go.

l. 161-184 : To address the problem of [...] SNV advised Wouol that it would have to make some drastic changes. [...] SNV therefore advised Wouol to consider creating two independent organisations, [...] Wouol agreed, and all the necessary steps have now been taken to set up and register these two separate entities.

La notion du temps

Finalement, nous analysons la notion du temps dans les projets de développement. Quatre rapports (#1, #3, #7, #8) décrivent une différence concernant la notion du temps par le coopérant et le partenaire. Dans un rapport (#8), le coopérant exprime son espoir concernant le schéma du temps. Nous ne savons pas s'il n'est pas sûr de la planification des activités et le déroulement des événements ou si c'est une attitude sceptique par rapport à la planification. Dans deux autres cas (#1, #7), le coopérant est obligé d'ajuster ses plans et de ralentir les activités planifiées. Dans un de ces rapports (#1), le coopérant le juge comme un événement négatif. Un autre rapport (#3) décrit que les Néerlandais doivent essayer d'accélérer leurs processus pour s'adapter aux partenaires.

Le bilan des compétences interculturelles liées à la dominance dans les projets

En résumant cette section, nous voyons que les Néerlandais dominent souvent dans la collaboration en projets de développement (résultat moyenne 2,4, cf. figure 7). Néanmoins, dans les deux projets dans lesquels les Néerlandais collaborent avec des entreprises commerciales (qui marchent bien) (#3, #6) les dominances sont presque absentes, ils obtiennent plusieurs fois le maximum de 5 points. Néanmoins, les coopérants remarquent dans ces rapports que cette forme de collaboration (sans dominances) est assez nouvelle pour eux.

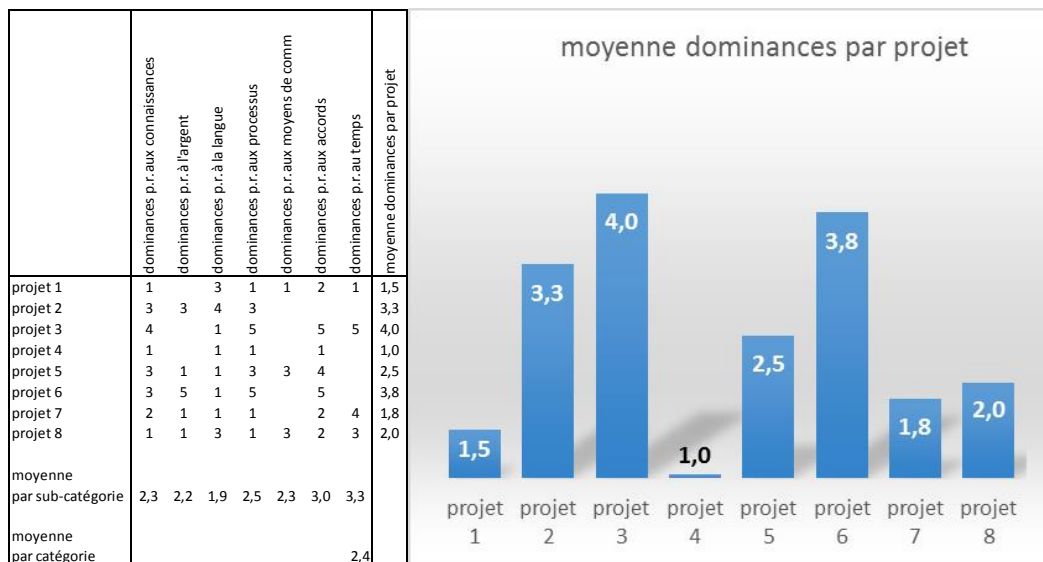


Figure 7 : les résultats de l'application des compétences interculturelles dans la catégorie des dominances.

5.6 Le discours du rapport

Nous avons vu dans la théorie l'importance de la création d'images et, donc, du discours choisi par le coopérant sur ses partenaires dans les rapports de développement (p. 35-36, 49-51). Dans cette partie nous montrons les résultats de notre analyse de discours. Rappelons que le coopérant qui applique beaucoup les compétences interculturelles tente de créer une image de ses partenaires capables, propriétaires du projet, qui suivent leur propre voie de se développer eux-mêmes. Il se déplace dans la situation de ses partenaires et il écrit le rapport avec eux dans le rôle principal et lui-même et son organisation dans le rôle secondaire. Des phrases avec un rôle actif pour les habitants locaux sont employées. Les descriptions des aspects positifs et moins positifs sont équilibrées pour toutes les parties prenantes décrit dans le rapport. La fin du rapport tente de créer un sentiment plutôt positif chez le lecteur sur les habitants du pays en voie de développement et sur leur développement. Si le coopérant utilise des généralisations dans le rapport de projet, elles ne seront pas employées de manière essentialiste.

L'introduction

Nous analysons d'abord l'introduction de nos rapports. Les introductions parlent dans cinq cas (#3, #4, #5, #6, #7) du partenaire ou des habitants impliqués dans le projet. Dans six rapports (#1, #2, #4, #5, #7, #8), l'introduction parle de l'ONG néerlandaise. Il est frappant que les mots et les phrases sur les ONGs néerlandaises sont uniquement élogieux, parlant des capacités et des expériences, tandis que les mots et les phrases sur les parties locales donnent des images variables : l'image de l'entreprise locale capable (#6, #7), l'image neutre de l'ONG locale (#5) et l'image incapable et pauvre des habitants locaux (#3, #4). Cinq rapports (#1, #3, #4, #5, #8) sont introduits par quelques mots sur l'importance du projet. Un de ces rapports (#1) insiste sur la fonction d'exemple du projet pour d'autres ONGs qui veulent travailler sur le sujet décrit.

Les rôles des différents acteurs dans le rapport

L'image obtenue par le lecteur sur les Néerlandais et sur les parties locales est donc déjà déséquilibrée dès le début des rapports. Ce tendance continue dans la suite des rapports. Dans six rapports (#1, #3, #4, #5, #7, #8), le rôle primordial est occupé par les Néerlandais. Les deux autres rapports, l'un (#6) insiste principalement sur la collaboration et l'autre rapport (#2) souligne plutôt les faits des activités et les analyses.

L'équilibre des aspects positifs et négatifs

Dans sept rapports (#1, #2, #4, #5, #6, #7, #8), le rôle indispensable des connaissances néerlandaises est mis en avant et dans la plupart des rapports (#1, #3, #4, #5, #8), l'accent est mis sur les succès des Néerlandais au lieu des succès des parties locales. Trois rapports (#1, #4, #7) insistent surtout sur les capacités des Néerlandais et l'incompétence des partenaires locaux. Par exemple, dans la description des défis et opportunités d'un de ces projets (#4) dans le cadre suivant, nous voyons que les défis sont dûs uniquement à la situation et aux habitants locaux (point 1-3), tandis que l'opportunité (point 4) est liée au travail des Néerlandais :

#4, l. 48-59 :

Challenges & opportunities

- The remoteness of the Karnali district – and the limited accessibility of the region – increases costs of transporting finished products, creates difficulties for purchasing equipment and inputs, and constraints in linking collectors and enterprises (semi-processors) to larger markets.
- Making juice is not so difficult; however meeting the hygienic requirements of established juice companies or government food laboratories is a major challenge for juice processing enterprises.
- In several cases the remaining seabuckthorn stands are still government forest, which functions as common properties. Therefore, some form of community ownership is needed so that sustainable resource management can be promoted.
- A value chain analysis of seabuckthorn conducted by SNV in 2006, illustrated a considerable demand for seabuckthorn juice in larger towns, and also its commercialization is technically and economically feasible.

Dans deux rapports (#3, #6), les parties locales sont décrites comme des acteurs capables et indépendants, pourtant, le côté néerlandais l'emporte sur leurs capacités en disant que cela est rendu possible par leur travail ou par des entraînements ou des stratégies impliquées. L'exemple suivant montre que le paragraphe décrivant les résultats du projet montre uniquement le travail du SNV ou le résultat est attribué au travail du SNV. Il n'y a pas de résultats qui montrent le travail ni les succès de l'entreprise locale ou des habitants locaux :

#3, l. 80-90 : The outcome. As a result of SNV advisory services GEV has now obtained its business license for [...]. Next to that SNV has facilitated contacts [...]. [...] the Department of Forestry has approached SNV and requested our support in the development of a larger national Jatropa action plan [...].

Nous constatons donc que le déséquilibre entre les parties prenantes dans le projet est également visible dans le discours des projets dans lesquels l'entreprise locale travaille de manière indépendante, parce que l'ONG néerlandaise prend l'honneur des succès de l'entreprise locale.

Aussi dans un autre rapport (#7) les acteurs locaux occupent un rôle moins important et moins positif que les Néerlandais. Cet effet est créé par la description (de plusieurs pages) des problèmes de l'entreprise locale et les solutions présentées par les Néerlandais.

Ensuite, nous voyons dans quelques rapports (#1, #2, #4, #8) des phrases passives sur les habitants locaux, ou des phrases avec un rôle très passif pour eux, comme montrent les deux exemples dans le cadre suivant.

#2, l. 56-58 : Decentralization of public administration and deconcentration of service delivery have encouraged empowerment of F[armer]G[roups] and farmer organizations in agricultural innovation.

#4, l. 68-71 : SNV, with piecemeal support from other projects, has already realized sufficient production levels for the local district markets, and now as a next step, SNV wants these local enterprises to be enabled to sell their juice to larger towns of Nepal – which could easily increase income and employment opportunities for the Karnali by ten-folds.

Et en plus, nous notons que des mots moins positifs ne sont presque jamais liés aux Néerlandais. Des mots comme 'barriers' (#2), 'challenge' (#1, #2, #4, #6, #7), 'crisis' (#7), 'delay' (#1), 'difficult(y)' (#4, #6 #7), 'lack' (#5, #7), 'limited' (#3, #4, #5, #8), 'little' (#5, #7), 'low(er)' (#1, #6), 'only one/ only a few' (#4, #5, #7), 'problem' (#1, #5, #6, #7), 'struggeling'(#3), 'poor' (#1, #2, #3), simply (#7), 'slowly' (#2), 'unreachable' (#1), 'unable' (#5), 'vulnerable'(#2, #3) et 'weakest/ weakness' (#6, #8) figurent dans des phrases qui parlent des parties locales. Tandis que des mots comme 'advantage' (#6), 'capacity' (#3), 'clear' (#7), 'effective(ness)' (#4, #5), 'experience' (#2, #3, #6, #8), 'fruitfull,(#5), 'greatest' (#1), 'important' (#2, #5), 'improve(ment)' (#1, #5), 'leading' (#6), 'opportunity' (#7), 'pioneering' (#2), 'sound' (#7), 'succesfull' (#1), 'sufficient' (#4), 'valuable' (#2) et 'well respected' (#3) apparaissent surtout dans des phrases qui parlent des ONGs néerlandaises.

La parole aux partenaires

Dans deux rapports (#5, #6), la parole est également donnée aux partenaires locaux. Dans un rapport (#5), des participants d'un atelier donnent leurs réflexions sur le projet. Dans l'autre rapport (#6), un membre de la direction de l'entreprise locale est cité pour dire ce qu'il a appris des Néerlandais. Cette citation fonctionne dans le rapport plutôt comme un compliment sur le travail des Néerlandais.

La fin du rapport

Ensuite, nous analysons l'image donnée aux lecteurs à la fin des rapports. Cinq rapports (#1, #3, #4, #5, #8) insistent à la fin sur le succès, la capacité ou l'indispensabilité de l'ONG néerlandaise. Dans cinq rapports (#1, #5, #6, #7, #8) les partenaires locaux sont nommés, qui sont dans deux cas (#1, #8) le ventre mou du projet et dans trois cas (#5, #6, #7) leurs points forts sont soulignés. Six rapports (#1, #4, #5, #6, #7, #8) pronostiquent à la fin. Dans cinq cas (#1, #5, #6, #7, #8) le partenaire occupe le rôle central dans ces descriptions, ce qui diffère des rapports en général dans lesquelles les ONGs néerlandaises jouent le rôle principal. Pourtant, notons que les coopérants gardent une attitude d'expectative par rapport à ce rôle central du partenaire, car ils ne montrent pas toute confiance pour le futur.

L'emploi des généralisations

Finally, nous analysons l'emploi des généralisations dans les rapports de projet. Dans deux rapports (#1, #3), des généralisations sont utilisées. Dans un de ces rapports (#1), les généralisations créent une polarisation entre le monde développé et le monde en voie de développement. Les généralisations prennent un caractère essentialiste, car l'auteur veut montrer 'la réalité' dans 'les' pays en voie de développement versus 'les' pays développés, sans donner de nuances ou de détails. Il ne distingue pas différents pays ou régions, ni de caractères du degré de (non-)développement. En plus, l'auteur utilise les mots 'en Afrique', ce qui tend aussi à un emploi essentialiste, car il dit que le projet est un exemple pour d'autres projets sur ce sujet en Afrique, comme si ce projet est nécessaire et applicable dans tous les 55 pays différents sur le continent africain. Nous croyons que les généralisations dans ce rapport risquent de devenir (ou de confirmer) l'idée fixe invariable et stéréotypée de l'Afrique non-développée, besoin d'aide des pays développés et nous pensons que la position opposée souligne le grand vide au milieu du développement qui est difficile à surmonter.

Dans l'autre rapport (3#), les habitants locaux sont opposés au monde développé. En plus, ils sont aussi appelés 'the poor' ('les pauvres' qui sont élus pour ce projet par leur 'chance' d'être si pauvre), ce qui souligne encore le rôle passif et la pauvreté des habitants locaux.

Le bilan du discours interculturel

Pour conclure cette partie, nous résumons que nous voyons moins d'application des compétences interculturelles dans le discours des coopérants que dans les projets en général. La figure 8 montre que la moyenne de ce catégorie est 2,0, c'est le résultat le plus bas parmi toutes les catégories analysées. Les rapports insistent sur le rôle important, indispensable et plein de succès des Néerlandais au lieu de l'importance du partenaire ou des habitants locaux.

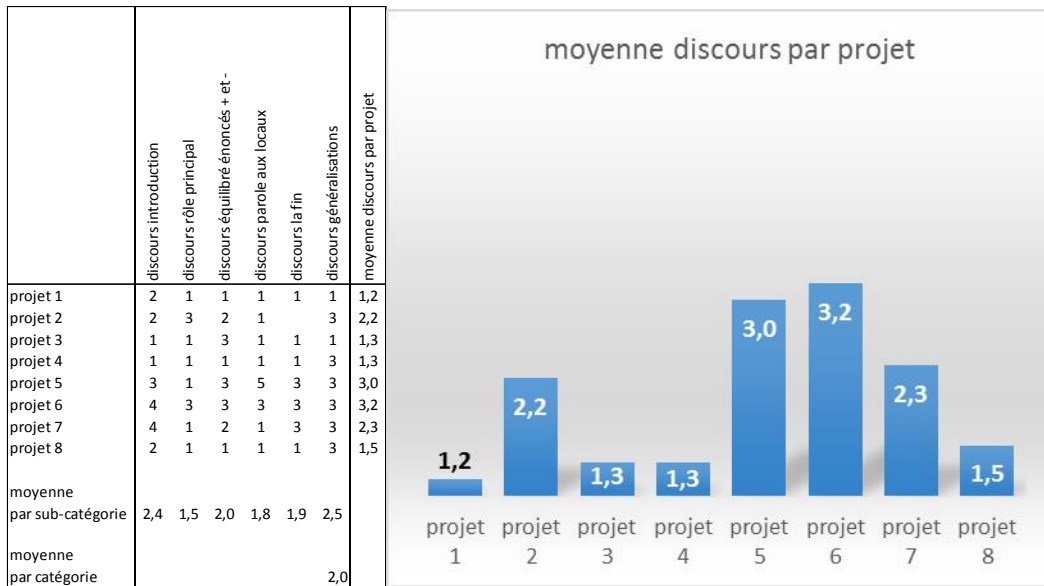


Figure 8 : les résultats de l'application des compétences interculturelles dans la catégorie du discours.

Conclusion et discussion : la compétence interculturelle des Néerlandais dans la coopération au développement

Nous avons analysé dans quelle mesure les coopérants néerlandais les ont-ils appliqués les compétences interculturelles dans les projets de développement. Nous avons cherché des réponses à cette question dans huit rapports de projets de développement. L'analyse des compétences interculturelles des coopérants se composait de différentes rubriques. Les connaissances, l'attitude et les aptitudes sont analysées, ainsi que les relations de pouvoir et de dominance dans les projets et le discours des coopérants. Nous avons étudié les relations entre les coopérants néerlandais et les différents partenaires, à savoir les habitants locaux et les employés d'une entreprise, d'une ONG ou du gouvernement. Nous avons également analysé la conscience de leurs propres aspects culturels. En plus, nous avons éclairé les différents stades du projet : le plan du projet, l'exécution des activités et l'écriture du rapport.

Sous la moyenne

Nous pouvons conclure de notre étude que la moitié des rapports montre une application visible ou bien visible des compétences interculturelles par les coopérants (#2, #3, #5, #6). Dans l'autre moitié des rapports, les compétences interculturelles sont peu appliquées (#7, #8) ou très peu appliquées (#1, #4). En tout, la moyenne du total des compétences mesurées est sous la moyenne de l'échelle utilisée pour le calcul (2,5 sur l'échelle 1 à 5).⁸⁹ Notons que les résultats des rapports individuels varient beaucoup, ce qui montre également la figure 9 :

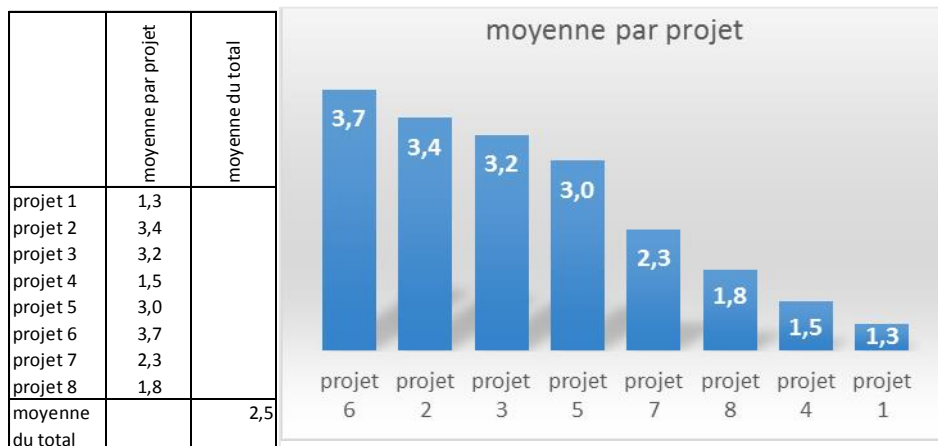


Figure 9 : moyenne par projet des résultats de l'application des compétences interculturelles.

Les différents partenaires

Nous voyons que les Néerlandais appliquent plus de compétences quand ils collaborent avec une entreprise commerciale. La collaboration se caractérise par plus d'égalité et le pouvoir est plus

⁸⁹ Pour tous les scores obtenus, voire le tableau dans les annexes.

dans le camp du partenaire que dans une collaboration avec des habitants, des ONGs ou des fonctionnaires. En général, la population locale joue un rôle très maigre dans les projets et les rapports analysés et elle n'est pas propriétaire du projet. La seule exception à cette règle est le projet avec les agriculteurs en Afrique sub-saharienne (#2). Dans ce projet, les coopérants montrent visiblement des compétences interculturelles et ils collaborent directement avec des habitants locaux, les agriculteurs. Nous voyons que, dans ce cas, les coopérants sont plus à distance, ils se mêlent peu des habitants locaux car ils suivent plutôt les processus de manière scientifique et ils laissent gérer par les agriculteurs leurs propres développements.

La supériorité néerlandaise

Néanmoins, même si la partie locale a beaucoup de connaissances et si elle travaille de manière indépendante, nous voyons chaque fois une certaine supériorité affichée du côté néerlandais. En général, les ONGs néerlandaises tiennent toujours les rênes des projets de développement. Nos analyses montrent que beaucoup de pouvoir dans les projets se trouve dans le camp néerlandais, car, par exemple, ils appliquent leurs méthodes, ils travaillent à partir de leurs connaissances, dans la langue qui leur convient ou selon les schémas des processus qu'ils jugent appropriés. Nous disons 'toujours' car, quand nous plaçons ce phénomène dans le cadre historique mondial exposé dans le chapitre 1, nous voyons des ressemblances avec le passé. Nous pourrions conclure avec Shadid (p. 33) que la hiérarchie culturelle est toujours actuelle et bien visible dans la coopération au développement. Une autre explication (qui peut être en vigueur simultanément) pourrait être l'idée mise en avant par Vink (p. 19) que la supposition générale est la supériorité occidentale dans tous les domaines de travail de la coopération au développement. Néanmoins, notons que les compétences interculturelles sont un phénomène assez nouveau dans la coopération au développement. Depuis le XXI^{ème} siècle l'attitude du monde développé a commencé à changer et, dans cette perspective, nous voyons aussi des améliorations au fil du temps. Il y a de plus en plus un emboîtement de l'idée d'égalité et de la compétence interculturelle dans la politique de développement. Pourtant, c'est un processus lent qui doit s'étendre aux différents niveaux et différents domaines.

Les rapports de projet

Selon notre analyse, les compétences interculturelles des coopérants sont les plus visibles dans la catégorie de connaissances et le moins dans le discours du rapport. Dans les rapports analysés, les Néerlandais se représentent comme meilleurs que leurs partenaires. Cela est probablement lié à l'écriture du rapport car chaque fois que la partie locale obtient un succès, les coopérants mettent en avant leur apport dans ce succès du partenaire. Nous pensons que cela est dû à l'objectif des rapports. Nous supposons que nos rapports ne sont pas forcément écrits pour la lecture par le

partenaire local. Ils servent plutôt d'information pour le secteur de la coopération au développement. Ils insistent beaucoup sur les succès des ONGs néerlandaises, pour se montrer à leur avantage dans le secteur. Nous avons discuté ce phénomène dans la partie théorique de ce mémoire (p. 50-51), en spéculant qu'une représentation plus équitable dans le rapport soit aussi avantageux pour l'organisation néerlandaise que pour son partenaire. Néanmoins, nos résultats montrent que ce n'est pas le cas. Les rapports mettent en avant surtout le bon travail de l'ONG néerlandaise et le travail du partenaire est mis à l'arrière-plan dans le rapport. Apparemment, cela est toujours la manière la plus favorable pour se représenter dans le secteur néerlandais. Probablement, 'se montrer au mieux' est favorable à la sécurité d'emploi des ONGs et des coopérants et c'est aussi une manière de favoriser la collecte de fonds. En soulignant ses succès obtenus, on a plus de chance de gagner des nouveaux projets dans le futur et les bailleurs de fonds seront probablement plus bienveillants à soutenir l'ONG.

Par conséquent, les rapports sont écrits en anglais. Comme nous avons déjà vu dans le chapitre 4.2, la langue qui domine fortement le secteur est en effet l'anglais. Cela implique également que quelques partenaires locaux sont exclus de ce qui est publié sur leur projet. Il serait intéressant de savoir comment les coopérants néerlandais partagent l'information publiée avec leurs partenaires et les bénéficiaires des projets.

La diversité, la complexité et l'apprentissage

N'oublions pas que la compétence interculturelle est un aspect qui fait partie de la personnalité de chacun. Des préférences personnelles concernant la communication, la collaboration et l'adaptation doivent être respectées. Chacun doit trouver une manière de communiquer qui lui semble convenable et agréable. Il n'y a pas un modèle fixe pour communiquer adéquatement. En plus, la complexité du secteur demande aussi la flexibilité et la capacité d'ajuster ses messages à des publics divers (parfois en même temps). Le rapport de projet, par exemple, doit montrer une histoire qui correspond aux idées culturelles du coopérant et, en même temps, il doit communiquer une image qui convient à l'image que l'ONG vise à propager, une image qui correspond à la vision du bailleur de fonds, une image qui transmet l'idée de nécessité au public néerlandais et une image qui correspond aux réalités des partenaires locaux impliqués en montrant leur force et leurs capacités. Parfois, ceci est impossible. En tous cas, cela demande un niveau avancé de compétences interculturelles par le coopérant, car il doit être capable de se mettre à la place de différentes parties impliquées.

Pour cette raison, l'évaluation est placée au centre du modèle de Byram : les compétences interculturelles peuvent toujours être développées. Chaque situation interculturelle peut

contribuer à plus de compréhension de l'interculturalité. Aussi des entraînements interculturels peuvent fournir aux coopérants des points de références et des perspectives d'un autre côté. Ils peuvent devenir plus conscients des aspects culturels dans la communication et dans le plan et l'exécution des projets. Par des entraînements, les coopérants deviennent également plus conscients des aspects qui influencent leur travail, comme les médias néerlandais. Quand le coopérant est conscient de l'image créée par les médias néerlandais, il peut choisir s'il souhaite émettre une image semblable, ou s'il veut montrer également l'autre côté de la réalité. Les entraînements d'écriture peuvent l'aider à développer ses compétences de rédaction visant à un discours interculturellement compétent.

Le futur

Nous avons vu que ces idées de développement des compétences interculturelles sont très actuelles (p. 16-18) : récemment, l'association du secteur a initié des événements qui contribuent à une plus grande prise de conscience par rapport à la création d'images du secteur néerlandais de coopération au développement. Par ces événements, les coopérants seront de plus en plus inspirés à regarder leurs partenaires avec un regard d'égalité. Rappelons que ce n'est que depuis 2000 que le secteur a adopté l'idée d'une place centrale pour les pays en voie de développement au lieu de défendre l'économie néerlandaise ou la politique occidentale anti-communiste. Néanmoins, au vu des résultats de notre recherche, nous concluons qu'il reste du chemin à faire. Nous avons trouvé les mêmes résultats qu'Yvonne van der Pol⁹⁰ que nous avons présentées dans l'introduction de ce rapport : la compétence interculturelle des coopérants au développement n'est pas évidente et laisse parfois à désirer. Néanmoins, notre analyse montre aussi qu'une relation plus égale se développe progressivement entre les parties impliquées dans la coopération au développement. Cela prouve un développement dans la bonne direction. Pourtant, un plus grand développement des compétences interculturelles reste souhaitable et nécessaire pour les coopérants néerlandais.

⁹⁰ Dans Juffermans, J., (2011).

Bibliographie

- Bieckmann F. et R. Muskens, (2012) *Geschiedenis van de ontwikkelingssamenwerking - factsheet*, NCDO, Amsterdam. Disponible par <http://www.ncdo.nl/artikel/geschiedenis-van-ontwikkelingssamenwerking>. Dernière visite : le 19 décembre 2013.
- Boeije, H., (2005) « Kwalitatief onderzoek » dans Hart, H., et al (red) *Onderzoeksmethoden*, Boom, Amsterdam, Pays-Bas, p. 253-290.
- Bourdieu, P., (1979) *La distinction, critique sociale du jugement*, Les éditions de minuit, Paris, France.
- Byram, M.S., (1997) *Teaching and Assessing Intercultural Communicative Competence*. Multilingual Matters Ltd, Bristol, Royaume-Uni.
- Deardorff, D.K., (2011) « Intercultural Competence in Foreign Language Classrooms: a Framework and Implications for Educators » dans *Intercultural Competence : concepts, Challenges, Evaluations* par A. Witte et T. Harden, Peter Lang AG International Academic Publishers, Bern, Suisse. p. 37-54.
- Emmer, P.C. (2001) « De Nederlandse Economie en de Overzeese Expansie 1580-1795 », dans *Orbis in Orbem, Liber Amicorum John Everaert* par J. Parmentier et S. Spanoghe, Academia Press, Gent, Belgique. p. 235-250.
- Holliday, A., M. Hyde et J. Kullman, (2010) *Intercultural Communication- an advanced resource book for students*, Routledge, London, Royaume-Uni.
- Jans, H. et H. van den Brink, (1980) *Tropen in Amsterdam, 70 jaar Koninklijk Instituut voor de Tropen*, Uitgeverij Terra, Zutphen, Pays-Bas.
- Jasperse, E.H., (à paraître), *Rapport de stage - Koninklijk Instituut voor de Tropen*.
- Juffermans, J., « Hoe communicatief zijn zij? » dans *Vice Versa*, #5-2011, p. 22-24. Egalement disponible en ligne : <http://www.luzazultrainingen.nl/archief.htm>. Dernière visite : le 19 décembre 2013.
- Mintzberg, H. (1989) *Mintzberg over Management. De wereld van organisaties*. Van Veen, Amsterdam, Pays-Bas.
- Moyo, D. (2009) *Doodlopende hulp. Waarom ontwikkelingshulp niet werkt, en wat er wel moet gebeuren*, Uitgeverij Contact, Amsterdam, Pays-Bas.
- Nekkers, J.A. et P.A.M. Malconent, (1999) *De geschiedenis van vijftig jaar Nederlandse ontwikkelingssamenwerking 1949-1999*, Sdu Uitgevers, Den Haag, Pays-Bas.
- Pinto, D., (2004) *Beeldvorming en integratie. Is integratie het antwoord? Beeldvorming van Turken, Marokkanen en Nederlanders over elkaar*, Bohn Stafleu Van Loghum, Houten, Pays-Bas.
- Royal Tropical Institute, (1993) *Bulletin 329, Culture and Communication - The forgotten dimension in development cooperation*, KIT Publishers, Amsterdam, Pays-Bas.

- Shadid, W.A.R., (1994) *Beeldvorming: de verborgen dimensie bij interculturele communicatie*, Tilburg University Press, Tilburg, Pays-Bas.
- Spencer-Oatey, H., et P. Franklin, (2009) *Intercultural Interaction : A Multidisciplinary Approach to Intercultural Communication*, Palgrave Macmillan, Hampshire, Royaume-Uni.
- Touwen, L.J. (2000) « Paternalisme en protest. Ethische Politiek en nationalisme in Nederlands-Indië, 1900-1942 » dans *Leidschrift*, 15-3, Leiden, Pays-Bas. p. 67-93.
- Vos, H., et H. Vlas (2000) *Reflectie en actie*. UT Publications, University of Twente, Pays-Bas.
Disponible par : <http://doc.utwente.nl/59670/>. Dernière visite : le 2 juin 2015.
- Wiseman, R.L., et J. Koester, (1993) *Intercultural Communication Competence*, Sage Publications, Newbury Park, Californie, Etats-Unis.
- Wolton, D., (2003) *L'autre mondialisation*, Flammarion, Paris, France.

Annexes

Liste des rapports analysés

- 1) E-Governance – The Case of DistrictNet in Uganda, Arjan de Jager and Victor van Reijswoud, IICD 2006.
- 2) Building Social Capital for Agricultural Innovation – Experiences with farmer groups in Sub-Saharan Africa, Willem Heemskerk and Bertus Wennink, KIT 2004.
- 3) Case Study Jatropha Development in Vietnam – Growing alternative energy on waste lands a case of win-win for bio fuel company and smallholder farmers, Nico Janssen, SNV 2009.
- 4) The Seabuckthorn Experience: Starting a Value Chain from Scratch – SNV Nepal Forest Products Sector Case Study, Rik van Keulen, SNV 2008.
- 5) Towards Integrated Water Resources Management in Municipalities – A case study of SNV Benin, José Hoogervorst, 2006.
- 6) As fair as trade can be – The Association of Small Banana Producers ‘El Guabo’, Equador, Lianne Zoeteweyj, SNV 2004.
- 7) The Wouol Association, Burkina Faso – Finding Economic Balance, Kees-Jan van Til, SNV 2004.
- 8) Visit to the proposed national programme on domestic biogas in Tanzania, Wim J. van Nes, SNV 2008.

Check-list des compétences interculturelles pour les coopérants

Phase initiale du projet :

- ✓ J'ai des connaissances sur les groupes sociaux, les cultures et les processus d'interaction dans mon propre pays et j'agis à partir de cette conscience.
- ✓ J'ai des connaissances adéquates des groupes sociaux, des cultures et des processus d'interaction dans le pays de mes partenaires.
- ✓ Les développements visés correspondent aux besoins, aux idées et aux réalités des habitants locaux. Les connaissances des personnes locales forment le point de départ du projet, le plan du projet est initié ou largement soutenu par eux.
- ✓ Mes connaissances (académiques) servent d'ajout à côté des connaissances locales et elles sont complètement intégrées dans la compréhension et les usages de mes partenaires locaux.
- ✓ Je suis capable d'identifier des lacunes dans mes connaissances.
- ✓ Je fais en sorte que, dès le début, les bénéficiaires sont activement impliqués dans les processus de prise de décision. Si c'est possible, les bénéficiaires décident au tout début les objectifs et les activités du projet à venir.
- ✓ Je suis conscient de mon système de normes et valeurs et de mon attitude.
- ✓ J'ai une attitude ouverte et curieuse. Pendant les (premières) rencontres, mon attitude est dépourvue de jugements sur l'opinion, la croyance et le comportement de l'autre.
- ✓ Je regarde et traite tous mes partenaires de manière équitable.
- ✓ J'ai une attitude flexible par rapport aux plans, objectifs visés et activités planifiées du projet. Mes partenaires savent le mieux ce qui fonctionne pour eux.
- ✓ Mes actions et mes interactions sont fondées sur la découverte de l'autre.
- ✓ Dans les plans, je ne détermine pas la manière d'employer les connaissances, l'argent, les langues, les moyens de communication, les accords et les schémas du temps.

Le projet en cours :

- ✓ Le projet est exécuté par les personnes locales et ils sont propriétaires du projet.
- ✓ Les connaissances des bénéficiaires et des autres personnes locales prennent la position centrale dans l'exécution des activités, du début jusqu'à la fin.
- ✓ Dans chaque communication, je me rends compte de l'interculturalité. Je fais mon mieux pour communiquer clairement afin d'éviter des malentendus ou dysfonctionnements causés par la communication.
- ✓ Pendant l'exécution du projet, mon attitude est dépourvue de jugements sur l'opinion, la croyance et le comportement de l'autre. J'ai une attitude ouverte et curieuse.
- ✓ Je regarde et traite mes partenaires de manière équitable.

- ✓ Je suis conscient de mon propre système de normes et valeurs et de mon attitude.
- ✓ J'ai une attitude flexible par rapport à d'autres manières de réaliser des activités.
- ✓ Je suis capable d'identifier des lacunes dans mes connaissances et des malentendus ou dysfonctionnements dans le projet et dans la communication avec mes partenaires.
- ✓ J'apprends de la culture de l'autre et je peux agir de manière adéquate et respectueuse aux manifestations culturelles de l'autre.
- ✓ Je fais mon mieux pour que le projet se déroule harmonieusement et les malentendus ne dégénèrent pas.
- ✓ Mes actions et mes interactions sont fondées sur la découverte de l'autre et elles mènent aux relations de bonne entente.
- ✓ J'encourage les bénéficiaires du projet à prendre les décisions (ou ils doivent au moins être impliqués et consultés de manière équitable dans le processus de prise de décision).
- ✓ Je respecte la culture locale et, en même temps, je lutte pour les droits des plus pauvres dans la société locale.
- ✓ Je suis conscient des différences (culturelles) dans l'emploi des connaissances, de l'argent, de(s) langue(s), des moyens de communication, des accords et des schémas du temps. J'essaie de soutenir les manières qui fonctionnent pour mes partenaires, au lieu de les dominer, superviser ou contrôler.
- ✓ Je fonctionne plutôt comme mentor qui encourage les habitants locaux dans leur processus de développement d'une manière qui fonctionne pour eux.

L'écriture du rapport :

- ✓ Je me déplace dans la situation de mes partenaires et j'écris le rapport avec eux dans le rôle principal et moi-même et mon organisation dans le rôle secondaire.
- ✓ Je tente de créer une image de mes partenaires capables, propriétaires du projet, qui suivent leur propre voie de se développer eux-mêmes.
- ✓ J'utilise des phrases actives pour décrire le rôle des habitants locaux dans le projet.
- ✓ Je fais en sorte que les descriptions des aspects positifs et moins positifs sont équilibrées pour toutes les parties prenantes décrit dans le rapport.
- ✓ La description du plan de projet montre que les objectifs et les activités du projet sont stipulés et exécutés par les habitants locaux, d'une manière qui leur convient.
- ✓ La fin du rapport tente de créer un sentiment plutôt positif chez le lecteur sur les habitants du pays en voie de développement et sur leur développement.
- ✓ En cas où j'utilise des généralisations dans le rapport, elles ne seront pas employées de manière essentialiste.

Tableau de compétences interculturelles du coopérant dans le rapport de projet

	Qui		Quoi	Comment
	Du coopérant par rapport aux partenaires	Du coopérant par rapport à soi : Néerlandais		
Connaissances	Description des groupes sociaux et des cultures de tous les partenaires dans la coopération. Il ressort du texte que le coopérant possède des connaissances adéquates des cultures locales par la description des choix faites dans le projet, tenant compte des personnes dans leur contexte local. Description des connaissances sur les processus d'interaction des partenaires et/ou il ressort du texte que la communication se déroule souple. Il ressort du texte que le coopérant comprend des documents et des événements dans leur contexte.	Description de la conscience de la perspective ethnocentrique et les différences concernant les normes et valeurs du coopérant. Et/ou il ressort du texte qu'il est conscient des caractéristiques emblématiques. Le coopérant décrit qu'il est conscient de sa propre communication. Et/ou il ressort de la description du déroulement du projet qu'il n'y a pas de malentendus ou des dysfonctionnements causés par la communication.	Les connaissances qui jouent le rôle central dans le plan du projet sont les connaissances des habitants locaux. Le point de départ du projet est leurs connaissances sur leur propre développement. Les développements visés correspondent ainsi aux besoins et aux réalités des habitants locaux. Le plan du projet est initié par les habitants locaux ou il est largement soutenu par eux.	Le projet est exécuté par les habitants locaux, ils sont propriétaires du projet. Ainsi, le projet est basé sur leurs connaissances et leur culture. Les connaissances occidentales académiques servent d'ajout sur les connaissances locales, à condition qu'elles soient complètement intégrées dans la compréhension et les usages des habitants locaux. Il ressort de la description du déroulement du projet qu'il n'y a pas de malentendus ou des dysfonctionnements causés par la communication.
Attitude	Il ressort du texte que le coopérant est disposé à remettre en question son incompréhension et son jugement sur l'opinion, la croyance et le comportement de ses partenaires. Il a une attitude ouverte et curieuse envers tous ses partenaires. Il les voit comme des équivalents, qui sont capables à gérer un projet et à apprendre.	Il ressort du texte que le coopérant est conscient de son système de valeurs et son attitude. Et/ou il est prêt à expérimenter des stades différents de l'adaptation dans l'interaction avec l'autre culture.	Le coopérant néerlandais prend en compte une certaine flexibilité dans les plans, les objectifs et les activités du projet.	Le projet est exécuté par le coopérant avec une attitude ouverte et curieuse. Le coopérant a un regard flexible par rapport à d'autres manières de réalisation des activités.
Aptitudes	Il ressort du texte que le coopérant a identifié des lacunes dans ses connaissances, des éventuelles malentendus et dysfonctionnements dans le projet et dans la communication avec ses partenaires. Il apprend de la culture de l'autre et il peut agir de manière adéquate et respectueuse aux manifestations culturelles de l'autre.	Il ressort du texte que le coopérant est conscient de sa propre culture et il agit à partir de cette conscience.	Une certaine flexibilité est incorporée dans les plans, les objectifs et les activités du projet.	Le texte décrit une réalisation du projet qui se déroule de manière harmonieuse et les malentendus ne dégénèrent pas. Les actions et les interactions du coopérant sont basées sur la découverte de l'autre et elles mènent aux relations de bonne entente.

	Qui		Quoi	Comment
	Du coopérant par rapport aux partenaires	Du coopérant par rapport à soi : Néerlandais		
Pouvoir ou l'égalité	Il ressort du texte que les décisions sont prises par les bénéficiaires de l'activité concernée et/ou les bénéficiaires sont impliqués et consultés de manière équitable dans le processus de prise de décision. La relation entre le coopérant et les partenaires locaux se caractérise par l'égalité. Le coopérant respecte la culture locale et en même temps il lutte pour les droits des plus pauvres dans la société locale.	Le texte montre que le coopérant ne juge pas les valeurs culturelles néerlandaises meilleures que les valeurs culturelles locales.	Les objectifs et les activités sont stipulés par les habitants locaux. Toutes les parties prenantes sont égales.	Le texte décrit que les activités du projet sont stipulées par les habitants locaux et/ ou en concertation avec le coopérant. Toutes les parties prenantes se traitent de manière équitable.
La dominance	Le rapport décrit que les connaissances et l'argent sont utilisés pour que les habitants locaux se développent. Les communications sur le projet sont écrites ou traduites dans une langue comprise par les partenaires locaux. Les processus des activités sont intégrés dans les habitudes locales ; les moyens de communication, les manières de s'accorder et les schémas du temps utilisés correspondent aux habitudes de la culture locale.	Il ressort du texte que le coopérant est conscient de ses propres valeurs et ses habitudes concernant l'usage des connaissances, de l'argent et les structures de processus. Il ne les juge pas meilleures que celles de la culture locale et il n'implique pas ses propres valeurs et habitudes dans le projet.	Le plan du projet décrit que les objectifs et les activités du projet sont stipulés et exécutés par les habitants locaux, à la manière qui convient à eux.	L'exécution des activités est faite par les habitants locaux. Le coopérant fonctionne plutôt de mentor qui encourage les habitants locaux dans leur processus de développement à une manière qui fonctionne pour eux. Il peut assister aux processus là où il y a besoin d'aide, mais le coopérant ne détermine pas l'emploi des connaissances, de l'argent et de la langue, des moyens de communication, des manières de s'accorder et des schémas du temps utilisés.
Le rapport	Le coopérant tente de créer une image de ses partenaires capables, propriétaires du projet et qui suivent leur propre voie de se développer eux-mêmes. Il décrit des aspects qui favorisent à cette image. Le coopérant se déplace dans la situation de ses partenaires et il écrit le rapport avec eux dans le rôle principal et lui-même et son organisation dans le rôle secondaire. Il utilise des phrases avec un rôle actif pour les habitants locaux. Il crée un équilibre concernant les descriptions des aspects positifs et moins positifs de toutes les parties prenantes dans le projet. La fin du rapport tente de créer un sentiment plutôt positif chez le lecteur sur les habitants du pays en voie de développement et sur leur développement. Si le coopérant utilise des généralisations dans le rapport de projet, elles ne seront pas employées de manière essentialiste.			
L'évaluation	Il ressort du texte que le coopérant développe ses compétences interculturelles au cours du projet.			

Tableau de résultats

Résultats des compétences interculturelles (CI) dans les rapports de projets de développement

Echelle: 1-5

- 1= CI sont très peu appliquées
- 2= CI sont peu appliquées
- 3= CI sont visiblement appliquées
- 4= CI sont bien visiblement appliquées
- 5= CI sont beaucoup appliquées

	connaissances - population	connaissances - ONG locale	connaissances - fonctionnaires	connaissances - entreprise locale	connaissances - persp. ethnocentrique	connaissances - plan du projet	connaissances - exécution du projet	connaissances - processus d'interaction	moyenne connaissances par projet	attitude p. r. aux partenaires	attitude flexible - exécution activités	attitude conscience de soi	moyenne attitude par projet	capacité à découvrir	capacité à identifier et à relier	capacité à intégrer	moyenne aptitudes par projet	pouvoir - phase initiale du projet	support de l'idée par population	pouvoir partenaires	pouvoir population	supériorité culturelle	moyenne pouvoir/égalité par projet	dominances p. r. aux connaissances	dominances p. r. à l'argent	dominances p. r. à la langue	dominances p. r. aux processus	dominances p. r. aux moyens de comm	dominances p. r. aux accords	dominances p. r. au temps	moyenne dominances par projet	discours introduction	discours rôle principal	discours équilibre énoncés + et -	discours parole aux locaux	discours la fin	discours générations	moyenne discours par projet	moyenne par projet	moyenne du total	
projet1	1	2	2	1	1	1	1	1,3	1,3	1	1	1	1,0	1	1	1	1,0	3	1	1	1	1	1,4	1	3	3	3	1	2	1,5	2	1	1	1	1	1	1,2	1,3			
projet2	5							5,0	3,8	4	5	3	3,0	3	4	4	3,0	3	4	5	3	3,8	3	3	4	3	4	3	3,3	2	3	2	1	3	2,2	3,4					
projet3	1			4	4	5	3	3,4	5,0	5	4	5	4,7	5	5	5	5,0	5	2	5	1	2	3,0	4	1	5	5	5	4,0	1	1	3	1	1	1	1,3	3,2				
projet4	1	3		4	4	2	1	2,0	1,0	1	1	1,0	2	1	2	1	1,8	3	2	2	1	1,8	1	1	1	1	1	1	1,0	1	1	1	1	1	1	1,3	1,5				
projet5	4	4	3					3,7	2,0	3	3	2	2,7	4	1	1	2,5	3	3	4	3	3,0	3	1	1	3	4	4	2,5	3	1	3	5	3	3,0	3,0					
projet6	3			5	4	5	5	4,4	4,0	5	4	3	4,0	4	3	5	4,0	3	2	5	3	3,2	3	5	1	5	5	3,8	4	3	3	3	3	3	3,2	3,7					
projet7				2	3	3	4	3,0	2,0	3	3	2	2,7	1	1	4	2,0	1	3	2	2	2,0	2	1	1	1	2	4	1,8	4	1	2	1	3	2,3	2,3					
projet8	1	3	4	2				2,4	1,0	2	1	1,3	1	1	1	1	1,0	2	2	2	1	1,8	1	1	3	1	3	2	2,0	2	1	1	1	1	1	1,5	1,8				
moyenne par sub-catégorie	2,3	3,0	3,0	3,4	2,8	3,3	3,0	2,7		3,0	2,8	2,3		2,5	2,0	3,5		2,9	2,3	3,1	2,1	2,0		2,3	2,2	1,9	2,5	3,0	3,3		2,4	1,5	2,0	1,8	1,9	2,5					
moyenne par catégorie								2,9																																	
moyenne du total																																									2,5

Tableau de références

Justification de l'analyse par numéro de ligne

	connaissances - population	connaissances - ONG locale	connaissances - fonctionnaires	connaissances - entreprise locale	connaissances - persp. ethnocentrique	connaissances - plan du projet	connaissances - exécution du projet	connaissances - processus d'interaction	attitude p.r.à. partenaires	attitude flexible - exécution activités	attitude conscience soi	capacité à identifier et relier	capacité à découvrir	capacité à interagir
projet 1	11, 24-28, 93, 257, 291-297, 300	128-136, 154-164	209-215, 249-251, 271		21-45, 36, 90-95	4-24, 24-45, 111-119, 128-165, 205, 209, 257	4-24, 99-109, 160-165, 167-178, 205-223	211-215, 244-247	93, 154-160, 209-215, 249, 258, 262-271	160-164, 222	93-95, 230-239	208-211, 298-302	160-164, 216-223	211-215, 244-247
projet 2	30-40, 96-101, 113-116					26-28	96-101		61-64, 71, 113-116	80-88, 102-116	89-92	30-34, 98-101, 110-116	25, 30-34, 96-101, 72-74	80-89
projet 3	1-4, 74-79			16-50, 60-73, 106-109	103-112, 38-46	7-15, 20-26, 32-50, 20-26, 32-35, 37-50, 60-79, 103-112	20-26, 32-35, 37-50, 60-79, 103-112		2-6, 32-50, 103-112, 60-79	103-109, 60-68	25-26, 32-50, 103-112, 80-90, 92	103-109	103-109, 38-46	
projet 4	6, 107-110, 23-27, 9-14, 162, 167, 169-197, 49, 52-53, 69-71, 129	14-19, 62-64		72-85, 89-92	126-132, 46, 57, 69, 86, 73, 105-110	1-21, 43-47, 61, 69-71, 73, 111, 122, 170-197	49-59, 69-71, 89-99, 100-110, 122-126, 135-160		126-132, 108-110	73, 93, 104-105, 111, 122-132, 196-197	126-132, 108-110	108-110	69-71, 154-160, 169-197	
projet 5	37-49, 59-61, 69-71, 112-115	7-12, 15-22, 65-71, 90-105, 158, 177-181, 185-199	10-12, 15-22, 24-26, 31-34, 62-64, 72-85, 115-148, 163-183			7-14, 62-71	56-61, 64-71, 90-149	119-148, 168-172	12-14, 50-55, 72-89, 90-105, 158, 177-178	6-15, 50-61, 112, 192-199	86-89, 94-95, 90-105, 112, 123-124	72-89	119-138, 112, 105	
projet 6	9, 31-35, 14-30, 40-48, 76-83, 93-95, 86-191, 202-207			1-13, 50-72, 76-83, 85-86, 125-129, 154-185, 186-191, 196-205	100-104, 115-159	50-60, 85-114, 151-179, 187-199, 200-215	50-60, 115-149, 200-215		160-169, 5-13, 62-72, 115-134, 150-159	119-134, 150-197	100-104, 115-159, 6, 62-72	84-114	115-185, 200-215	154-159
projet 7				1-14, 15-5, 36-94, 124-128, 141-149, 160-233		35-94	95-233		4, 37-94, 95-150, 161-163, 176, 185, 208-233	208-233	37-47, 214-216, 221-227, 185-199, 150	47-233	47-94, 95, 159, 161-163, 176, 182, 185, 190-199	208-233, 190-199
projet 8	25, 177-179, 262-264, 153	225-276	144-195	197-253		9-44, 74-136, 314-324, 47-65, 171-195, 227-231, 260	19-27, 32, 44, 60-136, 227-231, 278-290	25-27, 37	1-7, 32-44, 179-185, 210, 222-231, 252-253, 273-303	263, 222-231, 301-303, p.10	1-7, 10, 55-57, 193, 222-231, 252-253, 273-303	37-44, 47-57, 153-156, 209-231, 244-253, 317-324	75-134, 262-264, 171-195, 239, 25, 217-324	

Justification de l'analyse par numéro de ligne

	pouvoir - phase initiale du projet	support de l'idée par population	pouvoir partenaires	pouvoir population	supériorité culturelle	dominances p.r. aux connaissances	dominances p.r. à l'argent	dominances p.r. à la langue	dominances p.r. aux processus	dominances p.r. aux moyens de comm	dominances p.r. aux accords	dominances p.r. au temps	discours introduction	discours rôle principal	discours équilibré énoncés + et -	discours parole aux locaux	discours la fin	discours généralisations
projet 1	228-236, 154-164	11, 298-302	291-297, 302-305	11, 298-302	160-164, 181-198	24-31, 160-164, 171-179		L'Ouganda langue officielle	216-223, 154-164	166-200, 208-223	128-136	222	1-24	24-31, 160-164, 224, 257-258	94, 95, 132, 136, 183, 205-215, 230-239, 285-288, 290-298, 304	il n'y a pas	280-305	5, 23, 24, 30, 32, 43, 284
projet 2	8-12, 89-95	71-79		19-40	8-11, 18-19, 41-45	1-13, 19-24, 35-40, 41-45, 46-74, 117-125	121-124	p. 119	8, 25-40, 89-95, 121-124				1-13	19-24, 25-28, 89-91	25-28, 30-34, 25-28, 56-58, 64-67, 70-75, 89-91, 113	il n'y a pas		pas de généralisations
projet 3	60-79	1-4, 74-79, 91-101, 110-112	32-50, 60-79	1-4, 74-79	32-50, 60-79, 103-112	106-109, 16-20, 32-50, 65-79		Veitnam pas d'anglais	7-15, 35-50, 60-79, 81-90, 103-109		35, 60, 65	103-105	1-6	80-90, 60-79, 16-26	1-6, 16-26, 32-50, 60-90, 103-112	il n'y a pas	102-112	76-77
projet 4	6-21, 169-197, 66-74, 75-111	161-167, 169-197	62-64, 72-85, 89-92, 185	6, 61, 73, 89-111, 138, 157	169-197, 135-160, 122-134, 87-111, 68-71, 49-59	rapport entier		Népal pas d'anglais	122-126, 4-21, 73, 93, 126, 104, 105, 169-197, 135-168		69, 108, 93, 100-112, 169-197		1-49	rapport entier	4-21, 42-47, 49-59, 64, 68-71, 89-94, 100-107, 111, 122-197	il n'y a pas	191-197	pas de généralisations
projet 5	6-14, 62-71, 90-118	59-72, 86, 112-118, 180-184, 90-105	90-105, 108-127, 139-140, 155-162	37-49, 59-61, 80, 112, 118	94-95, 112-118, 138, 50-61, 72-89	72-105, 12-14, 113-148, 156-160, 195-199	135	Benin pas d'anglais	90-105, 112-118, 124	119-148	108-135, 177, 181-183		1-22	9-11, 15-16, 50-71, 99, 112, 158	14, 24-61, 64, 72-89, 105, 159, 185-199	128-131	184-198	pas de généralisations
projet 6	115-133, 85-114	200-207	1-13, 50-72, 85-215	31-35, 42-49	115-149	50-72, 115-140, 160-185, 189-215	134-149	l'Equateur pas d'anglais	151-169		119-133, 138-149, 150-215		1-13	1-13, 50-72, 115-149, 150-185, 200-215	1-13, 15-48, 86, 91, 101, 110, 115-134, 150-185, 186-215	cadre B: 1-7	200-215	pas de généralisations
projet 7	4, 36-233		4, 36-233		4, 36-233	36-233	200-207	le Burkina Faso pas d'anglais, 17	36-233		40-47, 107-111, 120-123, 150-159, 161-207	221-227	1-14	rapport entier	rapport entier	il n'y a pas	208-233	pas de généralisations
projet 8	10-24, 26, 37-44, 46-57	25, 306, 153	10-18, 37-44, 151-174, 179-254, 278-303	25, 306, 153	35, 46-57, 224-231, 244-254, 305-324	55-57, 3-8, 13, 29, 35-44, 52, 60, 274-276, 153-158, 262-264, 179-195, 209-231, 239, 244-253	280-283, 27-31, 159-170	Tanzanie anglais langue officielle	28-29, 37-44, 227, 291-303	24-44	38-44, 227, 291-303	p.10, 3, 252-253, 301-303	1-43	10-18, 48-57	1-8, 37-44, 48-57, 148-195	il n'y a pas	305-324	pas de généralisations

Inventaire des journaux sur le mot 'ontwikkelingssamenwerking'

Quand nous analysons l'emploi du terme 'ontwikkelingssamenwerking' (la coopération au développement) pendant un mois dans trois journaux numériques néerlandais (des cinq journaux les plus lus du pays), nous obtenons l'image suivante sur des pays en voie de développement.

35 articles de tous les articles publiés contiennent le mot 'ontwikkelingssamenwerking'.

Dans 12 cas, l'article parle des discussions politiques néerlandaises et le mot est employé pour dénommer la ministre de la coopération au développement néerlandaise, Mme. Ploumen.

13 articles parlent des pratiques dans des cultures dans des pays en voie de développement qui ne correspondent pas aux normes néerlandaises. Ils provoquent l'horreur chez le lecteur néerlandais, par exemple "Wetsvoorstel Irak : meisjes huwbaar als zij 9 jaar oud zijn" (Volkskrant, 10/03/14). Les autres articles parlent des problèmes autour de l'acceptation pour la loi contre les homosexuels. La relation de coopération au développement des Pays-Bas avec l'Ouganda est mise en question. Le titre d'un article dit : "Had het Westen zich maar nooit met Oeganda bemoeid" (Volkskrant, 25/02/14)

5 articles parlent des destinations de l'argent et de l'aide. Nous voyons deux fois le titre "15 miljoen voor uitbouw luchthaven Tanzania" (Volkskrant et Metro, 23/02/14) et les titres : "Meer geld voor strijd voor veilige abortus" (Metro 11/03/14), "Nederland biedt Mozambique gasexpertise aan" (Volkskrant 18/02/14) et "15 procent geld ontwikkelingshulp in Nederland gebruikt" (Volkskrant, 24/02/14).

2 articles parlent des morts et des militaires au Sudan (NRC, 21/02/14) et au Mali (NRC, 06/03/14)

3 articles sont des articles de fond sur la coopération au développement. Un article décrit une étude néerlandaise qui montre que la tension baisse quand les patients sont assurés (Bloeddruk daalt pas als de patient verzekerd is, NRC, 21/02/14). Un autre article porte le sous-titre : Sumba, une des îles les plus pauvres de l'Indonésie, tente d'obtenir de l'énergie durable avec l'argent néerlandais. Techniquement ce n'est pas compliqué, mais les traditions anciennes sont un obstacle. (Wit paard in ruil voor windmolen, 14/03/14). Une autre article montre que la salle de classe ne garantit pas une bonne éducation (Klaslokaal geen garantie voor goed onderwijs, Volkskrant, 25/02/14)

Alors, l'image donnée sur la coopération au développement par les journaux néerlandais est une image de cultures étranges ou bizarres (qui ne sont pas 'correctes', c'est-à-dire 'en accord avec nos valeurs), de problèmes nombreux et complexes, de beaucoup d'argent (pas bien investi), de morts et de guerre.