



© Jean-Félix Pagolle / KOUAKLARIY

Agir dans un contexte interculturel

GUIDE PRATIQUE ETUDIANTS & DÉVELOPPEMENT

**ÉTUDIANTS
& DÉVELOPPEMENT**



SOMMAIRE

Introduction

QUELS SONT LES ENJEUX D'UNE RENCONTRE INTERCULTURELLE ? P. 2

IDENTIFIER UN PARTENAIRE..... P.12

CONSTRUIRE UN PROJET ENSEMBLE P.26

FINANCER UN PROJET INTERCULTUREL..... P.38

SE PRÉPARER À LA RENCONTRE P. 52

FAIRE DE L'INTERCULTURALITÉ UN ATOUT P. 66

Agir dans un contexte interculturel (1^{ère} édition) – mai 2011

■ **Directrice de publication** : Laila Souid ■ **Rédaction** : Henri Lefebvre ■ **Comité de rédaction** : Amandine Meyran, François Moreaux, Camille Legault ■ **Secrétariat de rédaction** : Gayo Diallo, Hassimiou Diallo, Mathilde Faure, Mounia El Kotni, Jean-Félix Fayolle, Justine Martin, Sabine Rainaud, Estelle Rose, Michel Sauquet, Laila Souid, Mathilde Tissot, Sarah Toumi ■ **Conception graphique** : www.passemoileesel.com ■ **PAO** : Super Cerise ■ **Iconographie** : Jean-Félix Fayolle, Giulia Forno, E&D, Manu Mohan
■ **Photo de couverture** : Jean-Félix Fayolle

Imprimé par Imprimerie Baudelaire

**Introduction:
Quels sont
les enjeux
d'une
rencontre
inter-
culturelle ?**



La culture n'est pas une évidence. Dans nos relations avec les autres, nous avons parfois tendance à ne pas prendre en compte cet aspect de leur existence ou à minimiser son importance. De même, dans les projets que nous menons, que ce soit dans la solidarité internationale ou locale, les activités artistiques et culturelles, la lutte contre les discriminations, les médias associatifs, les activités sportives, etc., la culture est souvent sous-estimée.

Or, la culture est un enjeu. Pas seulement entre groupes de nationalités différentes, mais également dans les relations entre individus issus de groupes sociaux ou de formations professionnelles distinctes. Il peut y avoir plus de motifs d'incompréhension entre un étudiant en philosophie et un ingénieur qu'entre un Français et un Burkinabé. Les différences intergénérationnelles, les choix politiques et idéologiques ou le dialogue inter-religieux demandent aussi de prendre en compte le rapport à l'autre.

Dans toutes ces dimensions, nous expérimentons la différence. Nous rencontrons et travaillons avec des individus aux parcours et aux

origines souvent éloignés des nôtres. Les malentendus et quiproquos peuvent surgir, nous laissant songeurs face à notre interlocuteur. On a souvent tendance à rejeter la faute sur l'autre, à considérer qu'il nous en veut ou qu'il est de mauvaise volonté. Peut-être pense-t-il tout simplement différemment ?

L'interculturalité est une posture, une prise de position. Elle consiste à faire le constat qu'au sein de sociétés multiculturelles, que ce soit à l'échelle de nations, fruits de l'histoire des migrations, ou à un niveau international, la capacité à créer des liens entre cultures est indispensable à l'action collective. C'est un enjeu primordial, tant pour l'efficacité des projets que pour l'enrichissement personnel de chacun. La question est donc de savoir comment mettre l'interculturel au cœur de nos actions. Il faut chercher à faire de la culture un outil plutôt qu'une contrainte.

Que faire de la culture ?

Des centaines de définitions de la culture existent. Pour Michel Sauquet, l'auteur de *L'Intelligence de l'autre*, qui travaille depuis longtemps sur

les questions d'interculturalité, la culture est entre autre un ensemble d'adhérences. *« Nous sommes formatés, sans nous en rendre compte, par une certaine culture. Nous pouvons même avoir complètement tourné le dos à la culture de nos parents et rester marqués par elle. Car ces manières d'être et de penser s'infiltrent spontanément dans les individus et ont tendance à se faire oublier. Pour autant, adhérence ne signifie pas adhésion. La culture est aussi constituée d'un ensemble d'options. Nul n'a une culture unique. C'est toujours une multi-appartenance, réunissant des influences familiales, scolaires, amicales, professionnelles... »*

« Davantage que de la définir, je m'intéresse à ce qu'on fait de la culture. C'est quelque chose qu'on manipule beaucoup. On peut en avoir une conception muséologique ou nombriliste. On peut instrumentaliser la culture à son profit, pour conserver les rôles que la tradition assigne aux femmes par exemple, ou ne la concevoir que comme une marchandise. » Elle sera tantôt perçue comme positive, à la base de

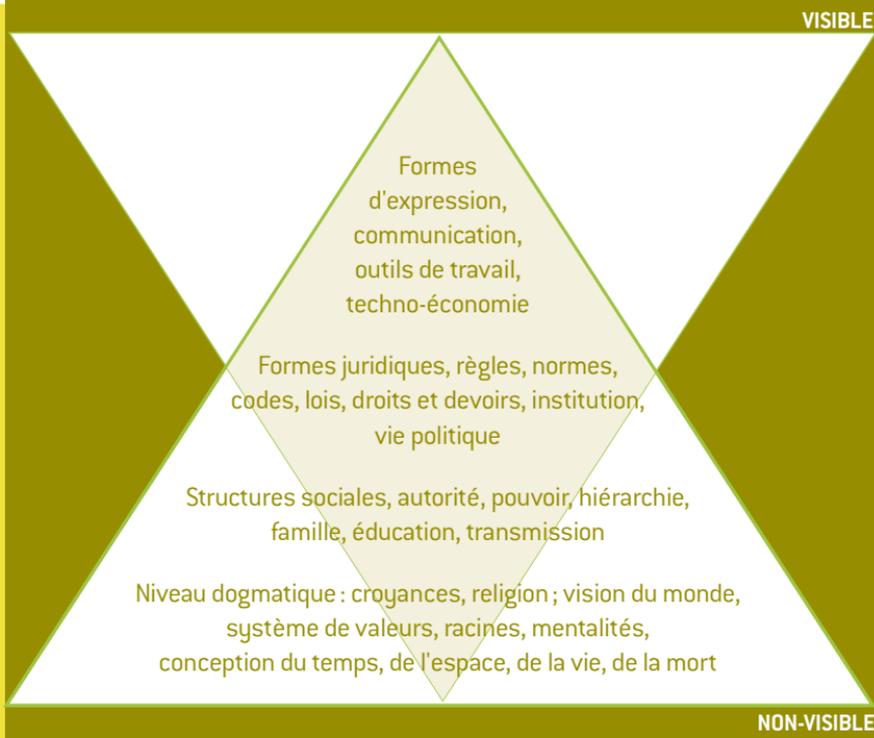
l'émancipation d'un peuple, ou comme négative, quand elle sert de terreau au repli identitaire.

Cette diversité de points de vue s'explique peut-être par la difficulté de saisir le dynamisme des cultures, qui sont des phénomènes historiques. En effet, les cultures ne sont pas statiques mais évoluent dans le temps au contact d'autres cultures. Elles se métissent et dialoguent. *« De ce point de vue, l'étranger cesse d'être une menace, mais représente une bouffée d'oxygène venant ventiler un système culturel. Comme un organisme vivant qui, pour perdurer, doit assimiler et éliminer, explique Ya Mutuale-Balume, spécialiste des migrations et de l'interculturalité originaire de la République Démocratique du Congo. L'étranger est celui qui nous remet en cause dans nos habitudes. Il nous bouscule jusque dans nos questions existentielles en nous proposant sa propre déclinaison de ces questions. Si on parvient à dépasser ce moment de malaise, il devient une chance, un enrichissement. »* La diversité culturelle ne se fait pas sans un questionnement et une remise en cause de sa propre culture.

L'ICEBERG CULTUREL

Ya Mutuale-Balume propose une approche systémique et globale de la culture, inspiré du modèle de l'iceberg culturel. Au niveau de la culture, l'essentiel est immergé. La culture imprègne toutes les dimensions de notre vie, la plupart du temps de manière inconsciente et implicite. Son expression peut

être représentée sous forme de paliers depuis le visible : la langue, les arts (musique, gastronomie...), les techniques et les savoirs (santé, agriculture, environnement...); au non visible avec le langage non verbal, puis les traditions, les savoirs-faire ; puis au plus profond, les croyances et les religions, les valeurs.



Toutes ces strates sont liées et interdépendantes. Plus une expression culturelle est ancrée profondément dans la culture, comme les valeurs ou les croyances, moins elle sera visible. Ce sont également les dimensions dont on est le moins conscient. Plus on remonte vers le sommet de la pyramide, plus on arrive aux expressions culturelles les plus explicites : les structure sociales, puis les codes reconnus et enfin les modes de travail, les langues ou les pratiques artistiques. La pyramide inversée, en pointillés, montre la visibilité de ces modèles culturels. Nos actions ont tendance à se situer sur le sommet de la pyramide, faisant fi de toute la face cachée de la culture.

Cet oubli de la face cachée de la culture est renforcé par les contreparties réclamées par les bailleurs de fonds, qui insistent sur la visibilité des actions à mener. Le risque est de rester dans le superficiel, de ne pas prendre en compte les interactions avec les autres niveaux. Ya Mutuale Balume explique que, par exemple, *«vouloir changer la nutrition des gens dans une région impacte des dimensions plus profondes de la culture. Si on ne mange pas telle*

viande ou tel légume c'est qu'il y a des codes sociaux qui nous l'interdisent.» Ces codes seront respectés car intégrés dans une organisation sociale et familiale cohérente. Mais ces pratiques s'accompagnent de raisonnements historiques ou mythologiques les justifiant et les associant à des valeurs dont il est très difficile de se défaire. C'est ce qui explique que certaines personnes issues de cultures musulmanes, mais non croyantes et non pratiquantes, qui ne sont donc plus soumis à l'interdit alimentaire sur la viande de porc, n'arriveront pas à en consommer. Le goût est plus profondément ancré dans la culture que les codes religieux ou sociaux.

Il faut donc enraciner nos actions dans l'invisible. *«L'essentiel, c'est les semences.»* L'interculturalité est donc indispensable pour saisir les liens entre les différents niveaux de cette pyramide, car elle permet de construire des passerelles à l'intérieur des cultures et entre les cultures.

Pour Ya Mutuale Balume, il faut donc prendre acte de la multiculturalité de nos sociétés. *«C'est le défi majeur des décennies et des siècles à venir. Il ne s'agit pas de nier ses origines, car l'histoire nous marque. Elle n'est pas quelque chose dont on peut se défaire comme d'une chemise. Mais il s'agit plutôt de chercher un entre-deux permettant d'éviter le repli identitaire et la dilution dans une culture dominante. Pour paraphraser Aimé Césaire, il y a deux façons de se perdre : par ségrégation murée dans le particulier ou par dilution dans l'univers.»*

L'interculturalité, l'art de conjuguer différences et similitudes

Ces deux extrêmes ont ceci de commun qu'ils nient tous les deux le dynamisme des cultures et leur capacité à dialoguer et se métisser. Le relativisme consiste à considérer les différences entre cultures comme irréductibles. Ce sont des données figées dans le temps, statiques et inconciliables. Il n'y a pas, a priori, de jugement de valeur entre les cultures. Mais l'intérêt pour l'autre est alors limité à un exotisme superficiel ou à une tolérance molle souvent proche du mépris. Pour Ya Mutuale-Balume,

«c'est lorsqu'on reste dans un rapport d'observateur à observé, d'assistant à assisté. C'est une curiosité malsaine.»

L'ethnocentrisme consiste à ériger les valeurs propres à sa société d'origine comme universelles. En Occident, ce concept est issu d'une histoire très sensible, marquée par les Lumières et la révolution française. Aujourd'hui encore, cela consiste à considérer certaines valeurs comme inhérentes à la nature humaine. *«J'ai beaucoup de mal quand j'entends parler de valeurs universelles, nous prévient Michel Sauquet. Je ne suis pas sûr qu'il y en ait beaucoup. Peut-être l'attention portée à la vie humaine. Et encore ! L'ouvrage d'Élisabeth Badinter, L'amour en plus, montre par exemple que l'instinct maternel, qu'on étiquette souvent comme un comportement naturel, est une nouveauté en France, depuis seulement quatre siècles. Ainsi, je suis terrifié par les tendances naturelles à dire qu'il y a des choses non négociables. C'est souvent une posture hypocrite pour imposer ses propres valeurs.»*

Pourtant, Frédéric, de l'association étudiante En Quête du Monde, trouve que derrière les coutumes et les habitudes de vie différentes, on

retrouve de nombreux points communs. « En effet, ce sont des pratiques superficielles, qui sont les déclinaisons de valeurs qu'on retrouve chez nous. En France, le respect des anciens s'exprimera par le vouvoiement, alors qu'au Cambodge, on donnera aux gens un qualificatif de parenté en fonction de leur âge. Si quelqu'un a l'âge d'être ton oncle, tu l'appelleras oncle. »

Enfin, Ya Mutuale-Balume ajoute: « il semble qu'il y ait des questionnements de base, des aspirations fondamentales qu'éprouve tout être humain, quel qu'il soit. Le besoin d'être aimé, d'aimer, d'être reconnu, respecté. Ces besoins sont les mêmes chez tout le monde, même si on peut les décliner dans des codes, des attitudes, des comportements différents. L'interculturalité c'est donc l'art de conjuguer les contraires et les différences. C'est prendre acte des différences, mais, au-delà de ce constat, c'est la capacité à reconnaître ce qui nous fait semblable, ce qui nous fait humain. »

L'interculturalité, une question d'efficacité

L'interculturalité est un impératif. Pour Michel Sauquet, l'enjeu n'est pas moral, mais relève bel et bien de l'efficacité des

projets, déterminée par notre capacité à prendre en compte les dimensions culturelles. « Dans le milieu de l'entreprise, aujourd'hui, il y a une école de pensée qui prend en compte les différences culturelles, notamment dans l'adaptation des méthodes de travail aux filiales à l'étranger, ou dans le fait de considérer la différence d'origine des employés comme une source de productivité. Mais il y a aussi tout ceux qui vous disent que l'endroit où on travaille n'a aucune importance, que de toute façon c'est la culture de l'entreprise qui doit prédominer. C'est vrai même pour des médecins qui dans des situations d'urgences, comme des tremblements de terre, sont tellement obsédés par leurs procédures pour enterrer les morts et éviter la propagation du choléra, qu'ils peuvent se mettre toute la population à dos en ne s'intégrant pas dans les structures traditionnelles de prise en charge de la mort. D'autant plus que c'est souvent quelque chose de culturellement très sensible. » La foi inébranlable en l'efficacité des réponses techniques, de même que la générosité ou le dynamisme, sans recul ni réflexion sur les structures existantes, peuvent réduire l'impact des projets à néant, voire provoquer un impact négatif.

«La culture est un enjeu dans le mouvement qui fait des hommes des acteurs sociaux, explique Xavier Ricard, directeur des partenariats internationaux au CCFD (Comité Catholique contre la Faim dans le Monde – Terre Solidaire). Face à une culture hégémonique qui fait des pauvres des êtres carents en culture, ces derniers la revendiquent d'autant plus. Ignorer cette dimension, c'est ignorer ce qui constitue le moteur le plus profond de ces sociétés. »

Pour Michel Sauquet, de nombreux projets de solidarité internationale, encore aujourd'hui, ne prennent pas en compte cette dimension. « En Ethiopie, j'ai vu des ingénieurs débarquer dans

des endroits où l'on pouvait faire pousser, en cultures associées, soixante ou quatre-vingts espèces différentes sur un demi hectare en s'appuyant sur des savoirs qu'on ne retrouve absolument pas dans les livres mais qui sont héritées des générations passées. Ils faisaient table rase de tout ça et poussaient la monoculture pour augmenter les rendements. Ça donne des catastrophes car on ne prend pas le temps de faire le diagnostic des structures agraires locales, de s'appuyer sur les ressources culturelles existantes. »

Cela vaut aussi pour les projets en Europe ou en France. Jean-Félix de l'association Kouakilariv' a monté un atelier photo



avec des jeunes du quartier nantais de Malakoff et ceux du village de Couffé, en Loire-Atlantique. «A Nantes, il fallait intéresser les jeunes un peu plus âgés, ceux qui ne participaient pas à l'atelier, pour qu'ils laissent les 13-15 ans photographier à leur aise dans la cité. J'ai organisé une exposition photo dans le hall de la maison de jeunes du quartier, mais je n'ai pas réussi à les toucher directement et personnellement. L'exposition était dans le hall, un lieu de passage où ils ne prennent pas le temps de se poser. Elle montrait des photos de mes projets auprès de gangs du Mexique et d'El Salvador. Plusieurs jeunes ont été interpellés par cette exposition, mais de nombreux habitants du quartier l'ont trouvée trop violente. D'autant plus que le climat était tendu, car il y avait eu un incendie criminel la semaine précédente. Au vernissage de l'exposition, le public était très différent de celui qui fréquente habituellement le lieu. Les jeunes n'ont pas aimé car cette initiative semblait une fois de plus adressée à un autre public qu'eux-mêmes. Ils ont saboté le matériel de projection, ont quitté le lieu au bout de dix minutes et ont ensuite jeté des cailloux sur les gens qui fumaient à l'extérieur. C'était une mauvaise compréhension culturelle. J'ai par la suite installé une autre exposition

sur la même thématique, mais cette fois-ci directement dans leur local. Elle a été sujette à de nombreux échanges et l'exposition réalisée par les jeunes dans le cadre de l'atelier photo a été très bien perçue. Entre temps, grâce à une présence soutenue dans le quartier, ils avaient eu le temps d'apprendre à me connaître et à me respecter.»

La prise en compte de la culture de vos interlocuteurs jouera énormément sur l'impact que pourra avoir votre projet et sa réception. La réussite de votre relation interculturelle est encore un moyen de prendre du recul sur soi-même.

Le miroir de l'interculturalité

«Le fait d'entrer dans la politesse de l'autre nous permet de nous interroger sur notre propre culture d'origine». Ainsi, Ya Mutuale-Balume explique que l'on ne sort pas indemne d'une rencontre interculturelle. «Le croisement des regards nous permet de nous reconnaître en l'autre et de reconnaître l'autre en soi. C'est la capacité à vivre l'autre comme un miroir. Quand on accepte de se confronter à des hommes qui ont appris à gérer autrement que nous les rapports fon-

damentaux au temps, au spirituel, alors on enrichit notre système. On n'est plus d'une seule culture, la sienne, mais d'au moins deux, avec celle de l'autre dans laquelle on entre par la langue, la nourriture, l'organisation sociale, les valeurs... Je dirais même qu'on est aussi d'une troisième culture, celle de notre société d'origine revisitée à l'aune de l'expérience interculturelle, d'autant plus qu'elle ne nous a pas attendus et qu'elle a évolué pendant notre expérience. »

Sylvain, membre de l'association culturelle Fla-Kultur, assure que ses expériences internationales l'ont profondément changé. « En Autriche, aujourd'hui, je me sens chez moi. C'est fort car à la base je suis plutôt latin, je n'ai pas grand chose à voir physiquement avec un Autrichien. Pourtant, sur le long terme, ça m'a marqué, je suis devenu plus posé. Il faut avoir vécu un certain temps à l'étranger pour se découvrir soi-même. Après une expérience interculturelle, tu t'adaptes beaucoup mieux à la vie en groupe. »

Frédéric, de l'association En Quête du Monde, ajoute, « Si tu restes en surface, l'interculturel, ça reste des anecdotes, un divertissement. Mais si tu te donnes les moyens d'aller plus en profondeur,

ça te permet de mieux comprendre ce qu'est un être humain et ce que tu es toi. Tu te remets en question : comment serais-je si j'étais né là-bas ? Et lui ? Comment serait-il s'il était né ici ? »

Pour Xavier Ricard, le rôle de l'interculturalité est de nous pousser à nous interroger sur notre propre culture en nous confrontant à celle de l'autre. « Ça se joue dans le processus de retour sur soi après avoir fait le détour par le partenaire et son contexte culturel particulier. Travailler sur les mécanismes du viol au Kivu amène à interroger les débats sur le rapport au corps, sur l'autonomie de la personne, sur l'avortement ou la sexualité qui peuvent exister dans notre propre société. On peut remettre en question des choses qui nous semblaient acquises. Le jeu interculturel n'est pas entre deux cultures. Ce sont les deux cultures qui mutuellement s'appréhendent et permettent de construire ce rapport d'intelligibilité supérieur. C'est la raison pour laquelle on est en droit de faire la démarche d'aller vers le partenaire, quelle que soit sa culture. Car notre point de vue extérieur lui est utile à lui aussi, pour lui renvoyer les bonnes questions et l'aider à s'interroger sur la pertinence de ses pratiques. »

Identifier un partenaire



Vous voulez mettre en danger vos certitudes, mieux vous connaître sous le regard de l'autre et cesser de fantasmer l'étrange étranger? D'accord, mais qui est cet autre? Comment identifier un groupe qui par définition vous est inconnu? Le partenaire est l'interface qui vous permettra de vous confronter à l'altérité.

Votre partenaire est un groupe animé par la même envie d'échanger que vous et prêt à vous accompagner dans la durée autour de la réalisation d'objectifs partagés. Le succès de votre projet interculturel dépendra de la qualité de cette relation partenariale. L'identification des structures avec lesquelles vous allez travailler pendant au moins plusieurs mois est une étape cruciale, à ne pas prendre à la légère.

Avant tout, n'oubliez pas que vous gagnez du temps à en prendre pour cette tâche. Il faut que vous ayez repéré votre structure partenaire au moins six mois à l'avance et dans l'idéal dès la définition du projet, surtout si celui-ci a une dimension internationale. Il va falloir vous adapter à la temporalité de votre partenaire, à son rythme de vie, qui sera dans la plupart des cas différent du vôtre. Et ceci ne s'improvise

pas quelques semaines avant le début de votre projet.

Un partenaire, à quoi ça sert ?

► **Le partenariat pour vous intégrer dans des dynamiques locales existantes**

Un partenariat, c'est une relation entre deux ou plusieurs organismes permettant la mise en œuvre d'un projet. Ce lien repose sur une volonté de coopération respectant l'égalité de pouvoir entre les parties et se base sur l'échange, la confiance, le respect des engagements, la transparence et la réciprocité. Le partenariat est un processus dynamique qui s'inscrit dans la durée et se fonde sur des compétences données et un objectif commun.

« Sans partenaire, il n'y a pas de projet, explique Arnaud, de l'association les Radicaux Libres. Il est inévitable pour une rencontre interculturelle. On ne va pas échanger tout seul! De plus, les bailleurs de fonds exigent un partenariat pour obtenir des financements. Et comment voulez-vous trouver des lieux où mener des actions sans recourir à un partenaire opérationnel ? »

Ne pas prendre en compte les acteurs locaux peut provoquer des actions inadaptées. En vous associant à leur projet, vous les mettez de votre côté et vous, vous devenez partie prenante d'une dynamique locale. Il est en effet bien rare qu'aucune structure, même informelle, n'existe dans un quartier. De même, dans les pays dits du Sud, la société est structurée autour d'associations, de services municipaux ou de chefs de villages qui ne sont pas forcément les roitelets fainéants de nos images d'Épinal.

« Le partenaire, c'est celui qui est là tout le temps, explique Ya Mutuale-Balume, spécialiste des migrations et de l'interculturalité. Il reste et vit sur place. Nous ne sommes que des intervenants extérieurs solidaires de son action. Le défi principal est de s'intégrer dans l'action du partenaire. Il faut passer d'un développement par projet à un développement par compagnonnage. Aux partenaires de savoir ce qui est important à faire pour permettre aux gens d'améliorer leurs situation ; à nous de nous accorder aux réalités du terrain. » Ne ratez pas cette occasion de profiter des synergies locales pour apporter votre pierre aux initiatives locales et démultiplier l'impact du projet. Dans le cas

contraire, les structures déjà sur place peuvent ne pas comprendre pourquoi vous venez empiéter sur leurs plates-bandes sans même les prévenir.

► Le partenariat comme moteur de votre projet

Le partenariat est le moteur de votre action. C'est autour de cette ossature que se déploient les différentes étapes du projet. Les partenaires ont une connaissance de leur environnement et des enjeux autour desquels l'échange culturel peut susciter l'intérêt. Ce lien permet aux groupements d'associations de cumuler des compétences et des outils. D'un point de vue pratique, le partenariat vous oblige à écrire et à formaliser le projet. Il est encore un lien sur le long terme qui permet à des associations de jeunes trop souvent éphémères de se structurer autour d'une relation stable.

Pour Frédéric, de l'association En Quête Du Monde, active en Asie du Sud et en Afrique de l'Ouest, les ONG françaises *« n'ont pas vocation à faire des projets sans partenaires. Le dynamisme local doit préexister à notre action. Nous travaillons avec des partenaires qui ont déjà identifié leurs besoins. Notre engagement et la mobilisation d'autres structures d'appui sont des outils au*

service de ce dynamisme. Il permet d'impliquer plus de personnes, plus de compétences, pour améliorer l'efficacité et l'impact de l'action. »

Mathilde, de l'association lyonnaise Enou Mama, confirme que le partenariat est central dans les projets interculturels : *« L'association locale FAGAD était à l'initiative de notre projet de centre culturel au Togo. Actifs sur place, ils ont identifié un besoin : un centre culturel. C'est sous leur impulsion que nous avons créé Enou Mama, dans le but de leur apporter un soutien logistique et développer des animations sur place. »*

► Le partenariat comme relation égalitaire

Enfin, le partenariat est surtout la concrétisation d'une posture éthique inhérente à la rencontre interculturelle : la reconnaissance de l'autre comme égal en dignité. Que l'autre soit pianiste bavarois, rebelle afghan, analphabète versaillais ou syndicaliste burkinabé, l'identifier comme partenaire est indispensable pour réussir l'échange.

Un projet interculturel doit donc déconstruire les rapports de domination. Travailler en partenariat c'est considérer l'autre comme force agissante. Le

reléguer au rôle de jeune de banlieue ou de pauvre africain, de bénéficiaire ou de population cible c'est déjà rater la rencontre interculturelle en reproduisant les biais d'un regard bourgeois, colonial ou culturaliste.

Avec qui monter un projet interculturel ?

Le partenaire est votre interlocuteur direct dans le pays, la ville ou le quartier d'action. Plus qu'un simple contact, le partenaire s'investit dans la conception et la réalisation de l'action. Il n'a donc pas le même statut que le partenaire financier [cf. page 26], même s'il prend en charge une part du coût de l'opération. De préférence, le partenaire ne doit pas être un individu seul mais davantage un collectif. Un projet construit sur un individu isolé est souvent un projet fragilisé. Imaginez qu'il soit malade ou décède, qu'il ait des difficultés financières, change de localité ou se désintéresse tout simplement de l'action... L'avenir de votre projet risque dans ce cas d'être fortement compromis. De plus, travailler avec un collectif permet de multiplier les échanges au sein des groupes et entre les partenaires, d'amener des débats d'idées et de favoriser une compréhension mutuelle des parties.

Sylvain travaille avec des associations culturelles semblables à Fla-Kultur, sa structure en France. «*Nous avons aussi des partenariats avec des ONG et même avec des groupes informels dans les Balkans qui sont reconnus par certains programmes européens s'ils rassemblent plus de cinq personnes.*» «*A Turku, lors d'une rencontre créative franco-finlandaise, nous avons démarché les salles de spectacles et les musées. Nous nous sommes associés à des structures gérant les lieux de patrimoines de la ville, interfaces pertinentes pour bâtir des ponts artistiques entre jeunes de cultures différentes*», ajoute Arnaud.

Les partenaires auxquels vous associer peuvent donc être de natures très diverses :

- Associations et ONG : nationales ou internationales, associations de jeunes, troupes de théâtre, ciné-clubs, associations sportives, sur les droits de l'homme, le développement, l'écologie...
- Réseaux et collectifs : nationaux, européens ou internationaux, associatifs ou pluri-acteurs...
- Groupes informels : groupes de femmes, de jeunes, d'handicapés, de paysans...
- Lieux culturels : cinémas, musées, théâtres...
- Organisations syndicales

- Collectivités locales : institutionnelles comme les régions, départements, préfectures, communes, écoles, maisons de quartiers, ou informelles comme les autorités traditionnelles, les chefs de villages.



- Structures privées : de la coopérative jusqu'à l'entreprise active dans le projet, en passant par les banques ou les sociétés mutuelles... «*Elles peuvent être de véritables partenaires opérationnels en mettant à disposition du matériel voire du personnel*», remarque Frédéric, de l'association En Quête du Monde.
- Congrégations religieuses

Chacun de ces types de partenaires impliquera une relation différente et des précautions à prendre spécifiques. Le chef de village sera-t-il plus reconnu que les autorités municipales ? Des entreprises peuvent se présenter comme des acteurs vertueux du développement durable tout en ayant une empreinte écologique très lourde. Les structures religieuses peuvent être des associations solides ou des sectes sordides. A vous

de choisir le partenaire qui conviendra le mieux à votre projet. Cependant, la rencontre interculturelle reposant sur la réciprocité, choisir une structure équivalente à la vôtre peut faciliter la relation. D'autant plus qu'il est parfois difficile d'identifier un partenaire potentiel dans un milieu qui n'est pas le nôtre.

Où trouver un partenaire ?

Bien souvent, la rencontre avec un partenaire est issue de l'histoire personnelle des porteurs de projets. Mathilde a ainsi participé à un chantier international d'animation avec les enfants auprès de l'association FAGAD, avant de monter un projet avec eux. Les Radicaux Libres ont eu leurs premiers contacts avec des partenaires européens en Italie lors d'un tour d'Europe en stop en 2004 et ont ensuite organisé des rencontres ensemble chaque année.

Sylvain a lui rencontré l'un de ses partenaires lors d'un Service Volontaire Européen en Espagne. *« L'agence française du PEJA (cf. page 26) propose aux volontaires des séminaires, avec contribution financière des participants, sur des sujets comme « monter un projet d'échange de jeunes ». Tu te retrouves pendant quatre ou cinq jours avec des volontaires de toute l'Europe et à travers eux tu découvres*

des partenaires potentiels. J'y ai d'abord rencontré des Belges qui m'ont ensuite branché avec des Autrichiens. A travers eux, tu peux facilement te construire un réseau. C'est du networking.»

► Les réseaux : créer du lien

Voilà un outil clé pour construire des partenariats prolifiques. En effet, vos histoires personnelles ne vous ont peut-être pas permis d'identifier un acteur dynamique présent sur le territoire où vous souhaitez intervenir. Appuyez vous sur des réseaux tels qu'Animafac, Etudiants & Développement, Coordination Sud, Educasol, ou encore les réseaux d'associations d'étudiants internationaux, les fédérations d'associations culturelles, les réseaux régionaux de solidarité internationale, l'association des anciens de votre école, les maisons des associations ou de quartier, les municipalités, le service relations internationales de votre fac... Ils jouent un rôle de filtre et permettent de garantir la qualité des partenariats. Ils pourront en plus accompagner votre rencontre et constituer un vrai nid d'informations. Par ailleurs, Etudiants & Développement, en partenariat avec Animafac et d'autres réseaux à l'international, a mis en place un outil spécifique pour accompagner la démarche partenariale : le Carrefour des projets.

CARREFOUR DES PROJETS

Le Carrefour des projets et des partenariats met en relation des associations de jeunes agissant au Sud et au Nord en vue de la réalisation d'un projet dans un cadre partenarial. Lancé en 2010, les premiers réseaux associés viennent de cinq pays : France, Maroc, Burkina-Faso, Guinée et Sénégal.

Le Carrefour des projets est le lieu du dialogue préliminaire à la constitution de partenariats. Les associations peuvent proposer leur projet et le négocier avec des partenaires fiables.

Les projets s'y dessinent dans la découverte mutuelle de l'autre. Ils ne s'inscrivent plus dans une logique Nord-Sud, mais les réponses proviennent de tous les horizons. Par exemple, une association marocaine peut appuyer une structure française pour monter un festival sur les arts de rue, tandis que des Burkinabè, appuyés par une association de jeunes de France, viennent en aide à l'organisation d'un jury citoyen par une structure sénégalaise.

CO-CONSTRUIRE DES PROJETS, ÉCHANGER DES COMPÉTENCES

La première règle de fonctionnement de ce dispositif est que les projets se

construisent dans un processus continu de co-élaboration. Les associations ne peuvent donc proposer que des idées de projets ou des propositions d'échanges de compétences qu'ils formalisent en « fiches-projet » publiées dans une rubrique dédiée sur le site d'Etudiants & Développement. La fiche projet demeure dans tout les cas un cadre négociable, une porte ouverte à la rencontre.

Pour chaque fiche projet, Etudiants & Développement et ses partenaires recherchent et sélectionnent un partenaire potentiel avant de le mettre en relation avec la structure demandeuse. Les deux structures échangent et évaluent ensuite leur intérêt à travailler ensemble. Les signataires d'un accord via le Carrefour des projets sont ensuite engagés vis-à-vis d'Etudiants & Développement, signataire de la convention de partenariat. Ils doivent suivre une formation et ont accès aux outils du Carrefour des projets.

Deux types de fiche-projet sont possibles :

- Les *propositions d'échanges de compétences* correspondent au besoin d'un appui spécifique, d'une compétence technique, d'un outil particulier, ou en-

core d'une transmission d'expériences dans le cadre d'un projet plus large.

- *Les idées de projets* sont des propositions ouvertes pour définir ensemble un projet.

UN APPUI TOUT AU LONG DU PROJET POUR DES PARTENARIATS RÉUSSI

Le Carrefour des projets permet de suivre une action de l'idée originale jusqu'à sa réalisation. En effet, les porteurs de projets participant à ce dispositif ont accès gratuitement aux formations d'Etudiants & Développement (montage de projet, partenariat, éducation au développement, transmission, rencontre interculturelle) et aux Com-

missions d'Appui aux Projets. Etudiants & Développement est également partie prenante de leur convention de partenariat, garantie supplémentaire de leur qualité. Un appui à la communication (blogs, portail web) et à la restitution est apporté.

Un fonds associé à ce dispositif permet en plus de prendre en charge une ligne de budget trop souvent absente des financements traditionnels: la co-construction de projets (frais de transports pour des rencontres préalables, organisation de séminaires de préparation, crédits Skype, etc.). Il est attribué au cas par cas, sur demande des groupements associatifs nés du Carrefour des projets.

The screenshot shows the website 'Carrefour des projets' with a green header. Navigation links include 'Qui sommes-nous?', 'L'actualité', 'Le réseau', 'Centre de ressources', and 'Petites annonces'. The main content area features a large image of children's faces and a section titled 'Carrefour des projets' with sub-sections for 'Echanges culturels entre jeunes francophones - GUINEE' and 'Le réseau'. A sidebar on the right lists 'Les actualités' with sub-items like 'Actualités générales', 'Actualités E&D', 'Campagnes', and 'Projets associatifs étudiants'. The page also displays social media icons and a search bar at the top.

Jean-Félix, de la structure nantaise Kouakilariv, a mené plusieurs projets interculturels en Amérique Latine et en France. S'il s'est appuyé sur des réseaux pour trouver des partenaires, ceux-ci n'avaient pas forcément pour objectif la rencontre inter-associative. « Pour El Salvador, je n'avais pas de

contact dans les quartiers, de plus il est très dangereux d'approcher les maras (membres de gangs d'Amérique Centrale) sans contact. J'ai d'abord rencontré une personne intermédiaire grâce à *hospitality club*, un site un peu comme couch surfing. De fil en aiguille, j'ai rencontré la fondation Semillas de



© Jean-Félix Fayolle / KOUAKILARIV'

© ERS-D

Amor, qui intervient auprès des maras et œuvre à leur réinsertion sociale. Sans eux, je n'aurais pas pu réaliser l'atelier photo auprès de jeunes du quartier.»

Trouver un partenaire à l'étranger demande un travail de prospection poussé. Il faut étudier le terrain comme on ferait une étude de marché : recenser les structures présentes, étudier leurs activités, évaluer comment s'insérer parmi elles en profitant des dynamismes locaux... Il faut trouver des gens en attente de projets et réellement désireux de s'associer avec une structure étrangère qui peut parfois être plus embarrassante qu'autre chose. S'il peut être tentant de se jeter sur le premier partenaire pertinent rencontré sur Internet, n'oubliez pas qu'une information fiable et complète est le meilleur moyen de réussir votre projet.

Comment s'informer sur un partenaire potentiel ?

Dans un collectif associatif, les partenaires se choisissent. Ce choix repose sur une connaissance fine des attentes et des capacités de chacun. Il vous faut mener, discrètement, une véritable enquête sur vos partenaires, avec tous les outils à votre disposition. «En

Amérique Latine, il y a souvent deux associations qui font la même activité, une laïque et une catholique, il faut savoir laquelle est la plus reconnue», explique Jean-Félix.

Internet permet souvent d'obtenir de nombreuses informations, notamment sur les structures françaises ou européennes. C'est un outil intéressant pour identifier les réseaux dans lesquels la structure évolue, mais l'information y est souvent parcellaire. «C'est toujours mieux de réactiver une structure dont la compétence a déjà été éprouvée, affirme Arnaud, basé à Amiens. Nous pouvons passer par des structures picardes, mairies ou associations, pour entrer en contact avec leurs anciens partenaires. Si on ne trouve rien de cette manière, on passe par des contacts directs auprès de structures repérées sur Internet, dans des forums ou des sites spécialisés.»

De manière plus générale, multipliez toujours vos sources d'informations. Vos réseaux associatifs peuvent vous mettre en lien avec d'autres associations ayant déjà travaillé sur votre terrain et connaissant votre partenaire. L'annuaire des associations d'Animafac et Etudiants et Développement peut vous

rechercher

Animafac
UN RESEAU, DES OUTILS

BOITE À OUTILS

- Toutes les fiches pratiques
- Toutes les fiches pratiques, classées par thème
- Toutes les fiches pratiques, triées par mode d'action
- Crier son kit de fiches pratiques prêts à employer

Annuaire Associations

- Annuaire Partenaires
- Cartes pratiques
- Appels à projet
- Accueillir mon asso
- Accueillir un volontaire
- Kits de campagne

LA VIE DU RESEAU
COMUNAUTÉS
MAGAZINE
BOITE À OUTILS

• voir à côté

Annuaire des associations

ANNUAIRE DES ASSOCIATIONS

Vous recherchez des idées de projets ? Vous aimez-vous engager dans une association près de chez vous ? Vous cherchez à monter des partenariats ?

L'**annuaire des associations étudiantes** contient environ **12000 contacts**. Il vous permettra de mieux connaître les associations de votre campus ou de découvrir celles qui, partout en France, mènent des initiatives qui vous intéressent.

Nom

Département

Région

Thématique

rechercher

permettre de repérer des projets en bout de cycle cherchant une nouvelle structure pour reprendre le partenariat. Le site etudiantsetdeveloppement.org propose par ailleurs un outil de géolocalisation permettant de visualiser les associations ayant des actions hors de France. Profitez de leur expérience du terrain et de l'expertise de leurs partenaires internationaux. N'hésitez pas non plus à contacter des associations de migrants, dont les membres étaient et sont encore souvent impliqués dans leur société civile d'origine. Les Services

de Coopération et d'Action Culturelle des ambassades, les services culturels des mairies, les maisons de quartiers, etc. sont encore des sources d'informations complémentaires, avec leurs propres axes prioritaires de coopérations, leurs services des relations internationales ou leurs comités de jumelages.

Il ne s'agit pas uniquement d'évaluer la fiabilité ou la moralité de la structure, mais également de pouvoir déterminer si un réel échange culturel sera possible avec elle.

DIMENSIONS À PRENDRE EN COMPTE DANS LE CHOIX D'UN PARTENAIRE

Identité de votre partenaire. Comment se présente-t-il sur ses supports de communication (site Internet, affiches, plaquettes...)? Quelles sont ses valeurs ? Quel rôle accorde-t-il à la rencontre interculturelle dans son objet social ? Ses motivations et ses objectifs sont-ils explicites et conciliables aux vôtres ? Est-ce qu'il exprime clairement être intéressé par un échange culturel, qui plus est avec une structure française ? Est-il intéressé pour travailler avec des jeunes ?

Organisation et taille de la structure. Les différents rôles sont-ils clairement identifiés ? Est-ce que sa structure hiérarchique est conciliable avec la vôtre ? Les responsabilités sont-elles concentrées ? Les femmes ont-elles accès aux postes décisionnaires ? Respecte-t-il le droit du travail ? Sa taille est-elle conciliable avec la vôtre ? Quelle est l'ambiance de travail chez eux ?

Milieu d'action. Comment se positionne-t-il dans son environnement ? Est-ce que c'est la structure la mieux indiquée pour votre type d'action ? Quel segment de la société représente-t-il ? Quelle est sa réputation ?

Moyens. Dispose-t-il de fonds suffisants ? Quels sont ses bailleurs ? Dispose-t-il de financements pérennes ? Fait-il des dépenses somptuaires, comme des 4x4 ? Son patrimoine vient-il de dons, de legs, du produit de ventes, de blanchiment d'argent ? Peut-il participer au projet en apportant du matériel, des moyens humains, des compétences ? Vous voit-il seulement comme un partenaire bailleur ?

Partenariats passés. Comment se sont déroulées ses expériences partenariales précédentes ? Quels bénéfices en a-t-il retiré ? Comment en parle-t-il ? Comment ses anciens partenaires parlent de lui ?

Prolongements du projet. Est-ce que votre projet est pour lui une priorité, une expérience intéressante, une occasion d'accroître sa notoriété ou quelque chose de secondaire ? Est-il intéressé par une poursuite de la relation après le projet ?

Ces dimensions, communes à tous types de projets, sont à étudier selon des critères propres à l'échange interculturel : ouverture d'esprit, réciprocité, qualité de la communication, complémentarité, égalité dans la définition du projet. Cette liste est non-exhaustive. A chacun de forger ses propres critères en fonction de ses attentes.

► **Jouer la transparence**

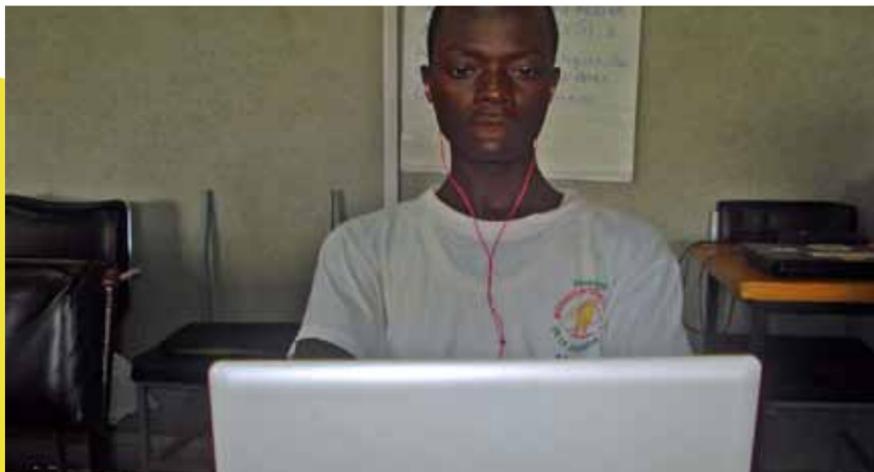
N'oubliez pas que, si vous jugez votre partenaire, celui-ci va également effectuer ce travail sur votre structure. Pour réussir votre projet, vous avez tout intérêt à jouer cartes sur table et à lui faire part de vos motivations et de vos attentes. Surtout n'ayez pas peur de pointer les points forts et les points faibles de chacun. Cet échange initial

constitue la première étape de votre rencontre interculturelle. Elle ouvre la voie à la formalisation de votre partenariat et à l'élaboration commune de votre projet.

Ce moment sera celui où vous partagerez les rôles. Il faudra aborder toutes les dimensions du projet que ce soit le financement, les actions ou la vie quotidienne. Faites le point sur les atouts et les besoins de vos deux structures. *« Même dans les projets de solidarité internationale, ne faites pas l'impasse sur les ressources de vos partenaires, prévient Ya Mutuale-Balume. S'ils vivent dans des situations difficiles, ils ne nous ont pas attendu pour vivre, se battre, inventer des moyens, avoir l'eau, éduquer les enfants, se soigner... »*

L'analyse des ressources peut permettre une bonne politique de renforcement des capacités. Est-ce que votre partenaire peut mobiliser des ressources humaines ? A-t-il accès à des ressources financières ? De quelles compétences spécifiques dispose-t-il ? Pensez à valoriser ses apports non monétaires dans la rédaction de votre budget. Si on ne prend pas en compte ces dimensions, on reste enfermé dans une relation de développeur à développé, d'aidant à aidé. Il est important de pouvoir exprimer à nos partenaires ce pourquoi nous nous engageons. A ce moment là seulement, les projets peuvent devenir des moments d'accomplissement

pour les uns et les autres. Pour Ya Mutuale-Balume, c'est un enjeu essentiel. *« J'ai conscience de la difficulté à faire entendre cette optique au Nord, mais aussi dans le Sud, où les gens sont également victimes de cette approche dominante. Une des conséquences néfastes de nos actions est la polarisation de la vie des communautés sur les projets, car pour beaucoup c'est l'occasion de boire et de manger. Le projet polarise la vie des gens au lieu de s'insérer dans leurs dynamismes. »* L'historien burkinabé Joseph Ki-Zerbo insistait sur l'importance d'une telle démarche participative en affirmant : *« on ne développe les gens ; les gens se développent. »*



Construire un projet ensemble



Depuis l'échange initial jusqu'à la réalisation concrète de votre projet, vous entrez de plain-pied dans la relation interculturelle avec un partenaire responsable et acteur du projet, au même titre que vous.

Pour Sylvain, de Fla-Kultur, la co-construction est l'étape la plus importante dans les projets interculturels et permet d'évaluer les partenaires: *«Ce qui est intéressant dans la démarche partenariale, c'est le travail en commun. On construit une petite équipe pour monter le projet. On définit ensemble des objectifs, des activités, des pédagogies de groupes. Ce n'est pas forcément évident, car parfois certains partenaires jouent le passager clandestin et sont uniquement consommateurs de notre relation. Ils profitent d'être au bon endroit au bon moment.»*

Co-construire un projet demande de la coordination à chaque étape du montage technique. En plus d'une très bonne connaissance de votre partenaire, de sa réactivité et de ses moyens, vous devrez organiser votre travail autour de réunions les plus régulières possibles. Plusieurs outils existent pour vous appuyer dans ce travail permanent de coordination.

Des premiers contacts...

Le choix des partenaires doit se faire de manière bilatérale. Il s'agit d'une rencontre, qu'elle soit spontanée ou issue d'une longue quête au sein de vos réseaux. Les premiers échanges constituent donc un moment crucial et peuvent faire partir le projet sur de bonnes bases, ou sur des malentendus.

Pour commencer, prenez le temps de vous présenter. Certes, vous vous êtes renseignés sur cette structure et si vous l'avez contactée c'est que vous sentez qu'une association est possible. Mais à vouloir brûler les étapes, vous risquez de laisser des questions essentielles en suspens, et ce pour longtemps. Présentez tout d'abord votre association et son objet social. Présentez ensuite la façon dont vous fonctionnez et les principaux membres de votre équipe (âge, études, activités, combien de garçons, de filles...), en particulier ceux qui seront amenés à échanger avec lui. Votre partenaire doit pouvoir déterminer si votre organisation est compatible avec la sienne. Expliquez ensuite clairement vos motivations en étant le plus clair possible sur cette dimension et sur les résultats que vous escomptez.

Plus vous détaillerez votre structure, plus vous inciterez votre partenaire à en faire autant. Vous dresserez ainsi l'inventaire des forces en présence et confirmerez votre envie de travailler ensemble. Attention aux structures qui disent oui tout de suite à toutes vos demandes. Cela en dit long sur leurs motivations et signifie bien souvent qu'elles n'ont pas d'instance collective pour agréer un partenariat.

Maintenant, vous pouvez passer à une nouvelle étape : comment se coordon-

ner ? Quels moyens de communication allez-vous utiliser, à quelle fréquence ? Quelle sera la langue de travail ? Sylvain insiste sur l'importance de la langue. *« Pour les projets européens bilatéraux ou trilatéraux, les demandes de subvention doivent être transmises à l'agence nationale dans la langue de chaque pays. Pour les projets impliquant plus de trois pays, il faut déposer un dossier global en anglais à Bruxelles, avec un porteur de projet qui répartit ensuite les fonds. Mais la langue est avant tout une contrainte*



© FESD

pour les échanges. Entre nous, on utilise en général l'anglais, parfois l'espagnol.» Soyez conscients que vos partenaires, notamment en Afrique francophone, n'auront pas forcément le français comme langue maternelle.

→ à la convention de partenariat

Après quelques échanges, vous identifierez les objectifs communs sur lesquels construire un partenariat. Vous pourrez alors décider de formaliser votre lien dans une convention signée par les deux structures. Abdeljalil, président de l'association marocaine Initiative Urbaine, prévient tout de même: «*N'allez pas trop vite. Il est important de laisser les choses mûrir d'elles-mêmes pour que personne ne se sente obligé de s'associer. Cela permet de forger les bases d'une véritable relation gagnant-gagnant.*» «*C'est fondamental*, précise Michel Sauquet. *Dans certaines cultures asiatiques voire africaines, la parole donnée et les relations de confiance établies avant la conclusion du contrat comptent mille fois plus que le contrat lui-même. Ce dernier peut n'être considéré que comme un simple bout de papier sans valeur exécutoire.*»

Le conventionnement permet souvent l'aboutissement du projet. Il permet de lier les deux associations sur le plan moral et légal: le collectif est engagé et la réussite de l'action ne repose plus sur des liens interpersonnels, car les successeurs éventuels de votre interlocuteur seront solidaires de son engagement. Le conventionnement permet de définir les rôles et les responsabilités de chacun dans la conduite du projet. Ce cadre est un préalable à la construction du projet. Dans un projet impliquant des relations économiques (répartition des ressources et des dépenses, prestations, solidarité du projet devant un bailleur européen notamment...), cette garantie juridique est indispensable.

Les associations étudiantes et jeunes ont rarement recours au conventionnement. L'engagement partenarial dans les dossiers de subventions suffit souvent à lier les parties et à définir leur rôle. Pourtant, la conception du projet demande également un partage des tâches et une planification du travail. Assurez-vous que votre partenaire est prêt à s'engager contractuellement, ou qu'il ne prend pas cette étape à la légère, avant de lui imposer un texte qu'il pourrait ne pas accepter. Le rédiger ensemble est encore le meilleur moyen



pour chacun de s'engager sur des rôles qu'ils pourront respecter. Cela suppose en principe beaucoup de temps et plusieurs navettes.

Pour Mathilde, de l'association Enou Mama, « *la signature de la convention nous a vraiment permis de nous mettre d'accord. Après, pour les dossiers de recherche de financements en France, nous les écrivions dans un premier temps et FAGAD, notre partenaire, intervenait en deuxième lecture, pour remettre les choses en place par rapport au contexte social et culturel.* »

Pour écrire votre convention, certains aspects formels doivent être respectés. Après avoir identifié les

différentes structures liées en présentant leur nom et leur siège social, détaillez dans un premier article l'objet de la convention et ses motivations. Ensuite, détaillez les différents engagements de l'un par rapport à l'autre et vice-versa, les moyens mis en œuvre par chaque partie et les situations qui pourraient annuler ou modifier l'engagement. Enfin, précisez dans un dernier article la durée sur laquelle porte la convention. Il est important de fixer un terme à une relation. Cela permet de faire un bilan du partenariat et d'évaluer les conditions de son renouvellement. Pour plus d'informations, reportez-vous au site d'Anima-fac et à la fiche pratique « Rédiger une convention de partenariat. »

Un suivi à chaque étape

Maintenant que votre relation est actée, passez à la mise par écrit de votre projet commun. L'idéal est de vous réunir pendant plusieurs jours avec votre partenaire afin d'écrire ensemble le projet. Si ce n'est pas possible, multipliez les navettes pour que chacun puisse apporter son regard au projet.

Dans un premier temps, mettez les objectifs à atteindre par écrit. Trouvez un objectif global permettant de regrouper les attentes de vos deux structures. Soyez attentif au point de vue de votre partenaire, qui doit trouver une réelle motivation à s'engager dans le projet. Déclinez ensuite votre objectif général en une série d'objectifs spécifiques, permettant de l'atteindre. Ici, certaines dimensions pourront concerner les attentes d'un seul des partenaires. Cette méthode qui est celle des bailleurs occidentaux de la solidarité internationale est donnée à titre d'exemple. Elle ne correspondra pas forcément à la démarche de votre partenaire. Dans tous les cas faites attention de ne pas imposer votre méthode, mais adaptez-vous aux modes de fonctionnement de votre interlocuteur.

« C'est l'équipe enseignante du village qui a pointé notre premier objectif, le besoin en livres, explique Mathilde. Notre partenaire togolais s'en est ensuite saisi, puis en nous impliquant dedans, nous y avons apporté de nouveaux aspects, en fonction de nos propres attentes. Dès le début, ce projet est né d'une construction commune. On n'était pas du tout dans une démarche d'assistanat. Le projet a pris tout de suite en charge, comme un réel objectif, la dimension inter-culturelle. On a voulu alors mettre en valeur la littérature africaine dans ce centre culturel. »

Ensuite, faites l'inventaire des résultats à obtenir pour parvenir à ces objectifs, puis pour chaque résultat, mettez en place une liste d'activités à réaliser. Ces activités dépendront de vos capacités et de celles de vos partenaires. A partir de celles-ci, vous pourrez déterminer les moyens à mobiliser (compétences, matériel, transport, infrastructures...) et donc le budget de votre action. Mettez-vous enfin d'accord sur un calendrier, et les principales lignes de votre projet seront tracées !

FICHES PRATIQUES SUR LE MONTAGE DE PROJETS

Fiches et guides pratiques sur etudiantsetdeveloppement.org

- Monter un projet d'éducation
- Mener une action de tourisme solidaire
- Monter une campagne d'opinion

Fiches et guides pratiques sur animafac.net

- Guide du porteur de projet
- Agir pour l'insertion professionnelle
- Agir pour le commerce équitable
- Organiser un festival culturel
- Organiser une manifestation sportive
- Organiser une expo

Cette méthode demeure une représentation européocentrée des projets de développement. Validez la méthode de travail utilisée avec votre partenaire et n'imaginez jamais que la simple transposition écrite de vos objectifs dans un conventionnement suffit à engager les protagonistes une fois pour toutes. Pour des informations sur des cas plus spécifiques, d'un projet de commerce équitable à un festival, vous pouvez consulter les fiches pratiques d'Animafac et Etudiants & Développement.

Tout au long de cette étape, n'oubliez pas que votre partenaire n'a peut-être pas le même rapport au temps que vous. Les retours de mails peuvent être plus longs que vous ne le prévoyez, votre calendrier, rythmé par l'année universitaire, peut ne pas correspondre au sien. Peut-être ne place-t-il pas le projet au même niveau de priorité que vous ? Sachez anticiper ces contraintes pour vous y adapter au mieux.

Des outils pour un travail collaboratif

Les qualités nécessaires à la co-construction de projets sont l'écoute, la patience et la considération envers votre partenaire. En plus des moyens de communication traditionnels que sont le téléphone ou le courrier électronique, vous pouvez vous appuyer sur d'autres outils pour construire un projet en commun.

► Des outils interactifs

Internet a permis l'essor de nombreux outils interactifs très pratiques pour un travail collaboratif au service de votre partenariat. Les mails, les chats, les communications téléphoniques ou les vidéoconférences gratuites grâce à des logiciels tels que Skype ou Live Meeting sont déjà bien connus et permettent de réduire les coûts de correspondance et de communication, s'ils sont d'un accès pratique pour votre partenaire.

Assurez-vous de la familiarité de vos partenaires avec ces technologies avant d'en faire une utilisation systématique. Un manque d'habitude de sa part peut déséquilibrer votre communication « *La communication était difficile au début, car Internet ne fonctionnait pas bien au village*, raconte Mathilde.

J'avais le président de l'association au téléphone deux fois par mois et on a beaucoup utilisé les mails. Depuis un an, on parvient à utiliser Skype et les contacts sont beaucoup plus fréquents, deux à trois fois par semaine. »

D'autres outils permettent de travailler des documents communs. Des agendas collectifs peuvent vous autoriser à travailler sur un calendrier avec votre partenaire, en mettant clairement en avant vos disponibilités. Si Google Agenda nécessite un compte Google, le site Doodle, permet également de planifier des réunions, sans inscription ni connexion. Il permet aussi d'organiser des sondages en lignes.

Etherpad est un éditeur de textes collaboratifs en temps réel. Toute personne invitée peut noter simultanément ses idées et elles apparaissent en direct sur l'ordinateur de chacun, identifiées par une couleur de police différente. Google Docs propose également une suite bureautique (traitement de texte, tableur, présentation, etc.) permettant de partager des documents entre plusieurs utilisateurs de comptes Google. Ces outils permettent de créer un réseau fermé entre plusieurs utilisateurs ayant accepté d'échanger leurs

données. Les wiki sont encore un type d'éditeurs de textes assez populaires. Hébergés sur un site Internet, ils permettent la construction de contenus collaboratifs avec un suivi de correction assez poussé. L'exemple emblématique est l'encyclopédie en ligne Wikipédia.

Vous trouverez plus d'informations sur ces outils dans la fiche pratique du site d'Animafac « Des outils web pour travailler en équipe ». Le module Internet « Carrefour des projets » sur le site d'Étudiants & Développement propose plusieurs de ces fonctionnalités. Ces outils sont utiles pour renforcer le dynamisme et multiplier les formes du lien entre partenaires.

► Un outil participatif : La conférence de co-construction

Bien entendu, la plupart de ces outils web ne peuvent remplacer la qualité d'un échange direct et d'un travail à quatre mains. Si vous pouvez vous rendre auprès de votre partenaire, ou lui auprès de vous, pour écrire ensemble votre projet et éviter les incompréhensions, c'est encore mieux.

Frédéric, d'En Quête du Monde, pense que la rencontre physique est essentielle. « Dans le projet au Cambodge, on

a animé la coordination des différents partenaires de ce projet, 6 ONG de 5 pays différents, par le biais d'une plate-forme d'échanges. Celle-ci s'organisait autour d'un programme collectif et de newsletters, mais également sur ces temps forts que sont les rencontres interpartenariales. » Là encore, il existe des outils permettant de limiter les rapports de forces et les non-dits propres à l'élaboration d'un projet commun.



La conférence de co-construction ou jury-citoyen de co-construction est un outil issu de formes démocratiques originales, cherchant à renforcer l'initiative citoyenne dans l'élaboration de choix collectifs. Appliqué à une méthodologie de montage de projet, il revient à considérer que la vie associative et son objectif, le changement social et culturel, sont des éléments de notre démocratie.



Le but de ce dispositif est d'associer ponctuellement un groupe de citoyens supposés profanes à la formulation d'un choix collectif. Ce principe s'inspire du jury criminel. Confrontés à une question qui leur est soumise, les jurés, citoyens « ordinaires » le plus souvent tirés au sort, doivent construire après plusieurs sessions d'information et de discussion un avis collectif éclairé. Cette prise de position collective, issue de la rencontre entre parole experte, politique et profane, revêt une légitimité nouvelle.

En expérimentant ce dispositif en Guinée et au Sénégal, en 2010 et 2011, mais surtout dans le cadre d'un jury-transnational au Burkina Faso en août 2010, Etudiants & Développement a décidé de le promouvoir dans son réseau comme un outil permettant de co-construire des projets. En effet, ce dispositif permet de rassembler l'ensemble des protagonistes d'une action

autour de l'identification des besoins et des ressources de chacun.

La méthodologie de la conférence de co-construction n'est pas gravée dans le marbre et devra s'adapter à la forme de votre projet. Son objectif peut être de faire un état des lieux des besoins et des ressources ou de limiter le cadre général de votre convention de partenariat. La méthode proposée est donc indicative et repose essentiellement sur les expériences d'Etudiants & Développement et d'Enou Mama, pour la mise en place d'un centre culturel au Togo.

Avant l'organisation de la conférence à proprement parler, il faut sélectionner les participants. Il est possible de réunir les membres des équipes de chaque partenaire, si les effectifs sont relativement semblables. Vous pouvez sinon en sélectionner un nombre égal dans chaque structure. Pour un avis plus large, vous pouvez y intégrer des habitants du quartier ou du village où se déroule votre projet. Ne rassemblez pas plus de 20 participants, vous risquez de vous retrouver avec des temps de discussion ingérables à votre échelle. De plus, essayez de mettre en valeur, si ce n'est une représentativité, du moins une

certaine diversité des participants dans chaque équipe, tout comme leur parité.

La conférence de consensus se déploie en trois temps :

1. Formation. Les participants sont supposés profanes sur le projet. Ils vont donc aller chercher collectivement des informations. « *Les matinées sont consacrées à la rencontre d'intervenants*, explique Mathilde. *Ce sont tous ceux qui vont être concernés par le centre : les acteurs culturels, les équipes enseignantes, les autorités traditionnelles et officielles, un groupement de femmes qui souhaite y développer un atelier de couture... Ce sont des forces de proposition qui nous expliquent leurs attentes vis-à-vis du projet, mais surtout la manière dont ils peuvent s'y investir.* » On peut également demander aux jurés de collecter de l'information en amont du jury et de le partager avec le groupe sous forme de dossiers documentaires.

2. Délibération. Ce second temps est consacré à la prise de décision collective autour d'un texte à produire. La méthode est ici cruciale. Les décisions prises n'auront pas la même valeur pour tous si l'égalité des temps de parole n'a pas été respectée. Le but est de faire

émerger un consensus à partir des échanges, en mettant au cœur de la discussion les avis divergents. Un dispositif de vote peut-être intégré pour mettre fin à de trop longues discussions. N'oubliez cependant pas qu'en favorisant la prise de décision à l'unanimité ou à la majorité qualifiée élevée, vous favoriserez la reconnaissance collective dans le texte final et l'implication du groupe.

3. Synthèse et restitution. Le texte final, ou le projet rédigé pourra être écrit de manière collective par les jurés. Celui-ci peut être un diagnostic de ce que sera le projet, comme un arbre à problèmes, outil méthodologique qui permet de modéliser autour d'un problème central des causes et des conséquences sur lesquelles intervenir. Ce texte peut aller plus loin et aboutir au cadre logique de votre action voire à son budget prévisionnel. « *Le but d'Enou Mama et de notre partenaire, FAGAD, est de faire émerger des micro-projets à appuyer dès l'année prochaine pour financer et faire vivre le centre. Ils seront intégrés dans un amendement à notre projet.* » Cette synthèse doit ensuite être communiquée aux participants et aux intervenants. Elle peut encore être utilisée pour chercher des

financements auprès de bailleurs de fonds et communiquer autour du projet.

A travers cette initiative, on dépasse la simple réciprocité de la relation partenariale. On donne à chaque personne impliquée dans l'action le pouvoir de définir sa mise en œuvre. Bien sûr, les structures porteuses perdent une part de leur contrôle sur le projet, mais sans doute améliorent-elles l'efficacité de leur action en faisant émerger une analyse plus fine des attentes de chacun. Ce type d'outil est tout de même exigeant. Il est chronophage, mobilise du monde pendant au moins plusieurs jours, et peut s'avérer coûteux. Il ne peut donc pas forcément convenir à des actions courtes et ponctuelles.

La co-construction, une phase du projet difficile à financer

N'oubliez pas que toutes ces démarches et initiatives ont un coût en transports, logement ou encore location d'espaces. «*Sur un projet européen d'un an et demi, on consacre en moyenne quatre mois à la préparation. Ces coûts ne sont jamais pris en charge, car les subventions commencent à une date précise, après le dépôt du dossier*», déplore

Arnaud. «*Les séminaires de contacts peuvent être financés dans certains projets de l'UE, mais jamais intégralement*, ajoute Sylvain. *Si elle peut prendre en charge 100% du logement et de la nourriture sur place, elle ne paie jamais plus de 70% des transports. Le reste est à la charge des associations ou des bénévoles.* »

Frédéric explique qu'il faut profiter des projets précédents pour financer cette étape : «*La co-construction est souvent payée sur les fonds personnels des participants ou sur les reliquats de projets précédents. Nos actions ont souvent un budget global de 10.000€ à 20.000€. La phase de co-construction se déroule souvent sur deux ans, avec une rencontre ici, une rencontre là-bas... Ça nous coûte entre 1.000 et 2.000 €.* »

Jean-Félix intègre quant à lui les phases de préparation à son budget. «*J'essaie de valoriser et de détailler cette dimension. En réalité, elle représente beaucoup plus de temps que d'argent.* » Financer les dimensions invisibles des projets reste un enjeu complexe quand la plupart des bailleurs souhaitent un retour en visibilité de leurs financements. Les résultats de l'interculturel demeurent souvent invisibles. Comment financer alors ce type d'activité ?

Financer un projet interculturel



Vous avez enfin trouvé votre partenaire et vous vivez avec lui une lune de miel créative... Des idées dans tous les sens, mais toujours pas un rond ! Pas de panique, des financements existent.

Cette fiche pratique dresse la liste de financements pouvant appuyer une initiative spécifiquement basée sur l'interculturalité. Car si des jeux coopératifs ne devraient pas trop peser sur votre budget, vous pourrez vite vous trouver face à des dépenses considérables si vous souhaitez mettre en place des ateliers vidéo ou un spectacle.

L'interculturel est-ce que c'est cher ?

Les projets d'échanges interculturels cherchent à mettre en relation des individus de cultures différentes, donc éloignés géographiquement. Cela implique, la plupart du temps, un budget conséquent en transports, logement, nourriture... A multiplier par deux si vous souhaitez mettre en place une action réciproque !

Certaines actions peuvent se dérouler entre deux quartiers, dans une même ville ou une même région. Mais même dans ces cas là, «ce qui coûte le plus

cher c'est le transport. Il faut compter 500 € à 600 € rien que pour les trajets en autobus» explique Jean-Félix qui organise un atelier photo avec des adolescents de la banlieue nantaise de Malakoff et de la commune rurale de Couffé, distantes de 35 kilomètres.

Ces budgets explosent quand les projets passent à l'échelle européenne voire internationale. Le coût du transport en avion pour une quinzaine de participants à un chantier de jeunes en Afrique subsaharienne dépassera facilement les 10.000 €.

Vous pourrez difficilement jouer sur les dépenses en termes de transport, mais en ce qui concerne le logement, voyez avec votre partenaire s'il est possible de loger chez l'habitant. Cette solution peut s'avérer bien plus économique que l'hôtel ou l'auberge de jeunesse.

La rencontre interculturelle en elle-même demande finalement peu d'argent, mais beaucoup de temps. «*Les activités interculturelles, c'est ce qui coûte le moins cher dans notre projet qui comprend des phases de construction, d'achat de livres, de rémunération d'artistes... L'interculturel dans notre projet, c'est essentiellement de l'anima-*

tion » explique Mathilde, d'Enou Mama. « *La variable temps est importante. Organiser un jury-citoyen coûte assez peu cher, mais pour consulter la population du village sur notre projet, ça va nous prendre presque deux semaines. Il faut le temps d'expliquer le dispositif et de prévenir les habitants, il y a ensuite une semaine complète de concertation, puis il faut compiler les avis et se mettre d'accord avec notre partenaire sur une nouvelle convention de partenariat.* »

Si la rencontre interculturelle prend place autour d'ateliers artistiques, il y a encore de nombreux éléments à prendre en compte : location d'un espace, voire d'une salle de spectacle s'il y a une repré-

sentation, coût du matériel, notamment pour la photographie et la vidéo, rétribution d'un animateur, accès à une station de montage...

Jean-Félix : « *Le plus valorisant pour les jeunes, c'est quand ils utilisent du matériel pro et quand la photo est imprimée sur le meilleur support qui soit. Cela, les bailleurs de fonds ont souvent du mal à en être conscients. Ils disent que ça ne sert à rien de faire d'aussi grands tirages et qu'on ne peut pas faire confiance aux jeunes pour manipuler du matériel pro. Je trouve au contraire que ça les responsabilise d'avoir des réflex numériques et d'en connaître le prix.* »



AUTOFINANCEMENT ET APPORT DU PARTENAIRE

Les bailleurs de fonds ne financent presque jamais l'intégralité d'un projet. Il est essentiel de montrer que votre association s'engage financièrement dans le projet et y investit ses propres ressources. Bien souvent, cette dimension du budget permet de juger l'implication des participants, quand ceux-ci prennent en charge le transport jusqu'au lieu du projet, le logement ou la restauration.

L'autofinancement, quand il prend la forme d'organisation d'événements en vue d'une collecte de fonds, permet de souder une équipe avant la réalisation du projet. Depuis les classiques tombolas, emballage de cadeaux de Noël (très rentable), concerts, expositions ou conférences, jusqu'aux plus atypiques cross solidaires, défilés de mode équitable ou petits déjeuners politiques, n'oubliez pas que ces événements sont de formidables opportunités de communication pour votre projet et votre structure.

Les projets interculturels se prêtent particulièrement bien à l'organisation

d'événements. Après une rencontre dans un autre pays, vous pouvez mettre en place une exposition photo ou projeter un film. Une rencontre culturelle basée sur un échange musicale peut déboucher sur une série de concerts. Les billets d'entrée ou PAF (participations aux frais) et les dons collectés serviront à financer votre prochain échange ou peuvent même être intégrés dans votre projet pour financer des actions de restitution.

N'hésitez pas intégrer l'ensemble des apports à votre budget. Chaque prêt de matériel correspond à une ligne de budget prise en charge. Chaque heure de bénévolat doit être prise en compte, même si cette valorisation doit apparaître comme telle et non comme une dépense en numéraire. Enfin, n'oubliez pas votre partenaire. Son implication doit également apparaître dans le budget. Si son apport n'est pas financier, mettez en valeur les locaux qu'il met à disposition du projet, les moyens matériels, logistiques et humains qu'il déploie sur place...

Les financements publics

De nombreux dispositifs publics existent, à différents niveaux d'administration : collectivités territoriales, administration déconcentrée, agences ministérielles, enseignement supérieur, fonds européens, voire fonds internationaux.

Pour trouver les financements susceptibles de convenir à votre projet, il est important d'identifier clairement les attentes de ces administrations. La plupart d'entre elles indiquent sur leurs sites Internet les lignes de budget qu'elles peuvent prendre en charge (un répertoire des structures citées est présenté en fin de chapitre). Vous pouvez également vous renseigner sur le type de projets qu'elles ont déjà financé. Faites attention à ne pas demander des financements trop élevés par rapport à ce que votre structure est capable de porter.

Bref, enquêtez sur vos financeurs potentiels car chaque administration a ses propres stratégies et certains dispositifs sont moins concurrentiels que d'autres. Ce sont parfois les plus récents, souvent les moins connus, ou encore ceux qui font l'objet d'une

campagne de pub importante ou qui sont issus d'impulsions gouvernementales.

► Les collectivités territoriales et les services déconcentrés de l'Etat

Communes, départements, régions : trois niveaux d'administration locale qui disposent tous de lignes de budget destinées à soutenir des projets, en particulier quand ces derniers ont un impact sur leur territoire. L'action sociale, l'éducation ou la culture font partie de leurs missions. Bien souvent, ils s'associent à des services déconcentrés de l'Etat, comme des agences ministérielles, pour proposer des dispositifs en faveur des porteurs de projets, en particulier étudiants et jeunes.

Jean-Félix a ainsi pu s'appuyer sur les communes de Nantes et de Couffé pour son projet d'échange entre jeunes urbains et ruraux. Si leur soutien ne s'est pas forcément traduit pour lui en espèces sonnantes et trébuchantes, les municipalités ont pu mettre à sa disposition des infrastructures ou des moyens de transport - les écoles ou d'autres services municipaux ont parfois leur propre autobus. Le Conseil Général de Loire Atlantique a également été un appui, car il était très intéressé par l'orga-

nisation de rencontres interculturelles, en particulier pour les 13-15 ans.

BIL à Lille, PRODIJ à Lyon, CLAP à Nantes, ou autres Paris Jeunes, la plupart des grandes villes ont un dispositif généraliste destiné à soutenir les projets des jeunes de 16 à 25 ans. Et ceci existe parfois aux niveaux départemental et régional ! Dans ces derniers cas, les subventions peuvent être spécifiquement destinées aux projets de dimension internationale, souvent dans le cadre de la coopération décentralisée des collectivités territoriales : régions ayant établi des conventions avec certaines zones géographiques, jumelages entre communes de deux pays différents...

Les opportunités de financement au niveau local existent. Encore faut-il s'y retrouver. La juxtaposition de tous ces dispositifs entraîne bien souvent un manque de visibilité. Le mieux est de s'orienter vers des réseaux d'acteurs régionaux qui disposent de sites Internet où sont souvent listés les financements locaux. Ce sont les réseaux régionaux multi-acteurs pour la solidarité internationale ou encore les CRAJEP (Comités Régionaux des Associations de Jeunesse et d'Education Populaire)

pour les projets éducatifs.

Envie d'Agir : Encore un programme généraliste qui peut financer des actions interculturelles avec des subventions allant jusqu'à 6.000 €. Il concerne l'ensemble des jeunes ressortissants de l'Union Européenne, jusqu'à 30 ans, pour des projets organisés depuis la France. Ce fond est administré par les DRJSCS (Directions régionales de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale). Attention, les modalités du programme Envie d'Agir peuvent différer d'une région à une autre.

► L'enseignement supérieur

Le FSDIE : Le Fonds de Solidarité et de Développement des Initiatives Étudiantes est destiné aux étudiants, et peut convenir pour des rencontres interculturelles. Chaque établissement dispose d'une relative liberté dans l'attribution de ce fonds financé par les inscriptions. Les commissions d'attribution valorisent les projets ayant des retombées sur le campus. Les sommes accordées peuvent être importantes, de quelques centaines à plusieurs milliers d'euros. Les commissions se réunissent deux à trois fois par an selon des calendriers propres à chaque université.

Voir la fiche pratique Animafac « Obtenir des financements du FSDIE. »

Culture-Actions : Ce dispositif est géré par chaque CROUS (Centre Régional des Œuvres Universitaires et Scolaires). Ses quatre volets touchent à de larges domaines et permettent de proposer un projet interculturel. Le porteur de projet doit être étudiant. Au niveau régional, les montants attribués atteignent en moyenne 700 €. Les meilleurs projets sont mis en concours au niveau national et peuvent obtenir jusqu'à 2.500 €. Voir la fiche pratique Animafac « Financer ses projets avec Culture-Actions. »

► Les financements nationaux

Au niveau national, il existe peu de financements dédiés aux projets étudiants. Mais le Ministère des Affaires Etrangères a mis en place un dispositif spécifique à la rencontre interculturelle entre jeunes, le JSI.

Programme Jeunesse – Solidarité Internationale (JSI) : Géré par le FONJEP (Fonds de Coopération de la Jeunesse et de l'Education Populaire), ce programme a pour objet d'améliorer les actions collectives de jeunes de 15 à 25 ans. Les zones éligibles sont es-

sentiellement des pays d'Afrique subsaharienne, du bassin méditerranéen et quelques pays d'Asie et d'Amérique. Les projets appuyés doivent impliquer de 5 à 16 participants autour de rencontres à caractère social, culturel, éducatif ou sportif, voire autour de chantiers de construction, de réhabilitation ou d'aménagement. Pour présenter un dossier JSI, vous devez être parrainé par une association de solidarité internationale reconnue, comme Etudiants et Développement. Voir la fiche pratique E&D « Financement par le JSI. »

D'autres financements nationaux peuvent également être mobilisés. Le Ministère de la culture peut financer la création et le développement de radios associatives à travers le FSER (Fonds de Soutien à l'Expression Radiophonique locale), ou des activités audiovisuelles par l'entremise du CNC (Centre National du Cinéma et de l'image animée). D'autres aides existent pour l'écriture, la danse, le théâtre, les arts plastiques...

Là encore, informez-vous bien sur l'opportunité des dispositifs proposés avant de gaspiller votre énergie à échafauder des dossiers hors de votre portée.

► Les financements européens

Les programmes européens sont une réelle opportunité pour les projets interculturels. Le Conseil de l'Europe, par exemple, propose plusieurs concours et programmes sur la diversité culturelle. Arnaud, de l'association les Radicaux Libres d'Amiens, est ainsi parvenu à faire financer à 80% des rencontres créatives entre Anglais, Français et Italiens. Ce financement provient de l'INJEP (Institut National de la Jeunesse et de l'Éducation Populaire) à qui l'Union Européenne délègue le PEJA.

Programme Européen Jeunesse en Action (PEJA) :

Ce fonds accompagne des jeunes entre 13 et 30 ans, hors cadre scolaire et professionnel. Il favorise notamment leur mobilité en Europe et leur engagement dans des initiatives locales, le développement de projets de volontariat ou encore l'échange de pratiques autour du travail de jeunesse. *« C'est un programme particulièrement intéressant. Il prend en charge 6 à 7 lignes différentes de financements, selon les projets ou les situations. Surtout, il octroie des budgets importants, jusqu'à 20.000 €, mais qui restent supportables par des associations*

étudiantes, alors que de nombreux financements européens ne le sont pas » précise Arnaud.

Et Sylvain de l'association culturelle Fla-Kultur de renchérir: *« Le PEJA offre une réelle opportunité de mobilité aux jeunes. Ce programme complète Erasmus, Comenius et autre Leonardo en proposant une mobilité pendant le temps libre. En ce moment, je travaille sur un projet Grundtvig qui, un peu dans le même esprit, permet aux adultes de se former à l'interculturel dans un cadre européen. »*

Programme Grundtvig : Concrètement, ce fonds peut aller du soutien à l'organisation d'ateliers d'échange entre adultes jusqu'à la création de projets d'envergure impliquant de multiples nationalités afin d'élaborer des outils pédagogiques innovants ou des études sur l'éducation des adultes, et ce à l'échelle de plusieurs pays européens. *peut financer des séminaires de contacts et des visites préparatoires en amont du projet. Bien sûr, jamais à 100 %, mais c'est un des rares programmes à prendre en charge la co-construction du projet. »*

► Les financements internationaux

Il existe d'autres organismes à dimension bi ou multinationale. L'OFAJ (Office Franco-Allemand de la Jeunesse) peut apporter une aide aux organisateurs d'échanges franco-allemands sous forme d'une subvention forfaitaire aux frais de voyage et de participation aux frais de séjour, qui comprend parfois la phase de préparation de la rencontre. L'OFQJ (Office Franco-Québécois pour la Jeunesse) accompagne des projets de rencontres autour d'un axe plus professionnel entre Français et Québécois.

L'OIF (Organisation Internationale de la Francophonie) apporte un soutien aux porteurs de projets interculturels qui répondent à des appels à projets ou qui correspondent à certains fonds réservés à la circulation des artistes, la presse francophone et la production audiovisuelle au Sud, les technologies numériques et les initiatives pour la démocratie et les droits de l'homme. L'OIF marque souvent une préférence pour les demandes portées depuis les pays du Sud, mais aussi celles dont les bénéficiaires sont les jeunes ou les femmes. Le portail web de l'OIF, dédié à la jeunesse, centralise de nombreux prix et concours destinés aux actions

de jeunes.

Dans les pays du Sud, d'autres fonds peuvent être sollicités par vos partenaires. Plusieurs agences de l'ONU accompagnent des programmes de solidarité internationale, l'UNESCO (éducation, science et culture) ou l'UNICEF (enfance) restent cependant les plus susceptibles de s'intéresser à un échange interculturel. Enfin, vos partenaires peuvent également solliciter les Services de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC) des ambassades de France. Ils disposent d'un fonds destiné aux acteurs de la société civile, qui peut en principe financer des activités culturelles.

Les financements privés

Les financements privés peuvent provenir d'entreprises qui pratiquent le mécénat ou le sponsoring, mais également d'autres associations. La recherche de financements privés demande cependant un travail de veille important, qui vous permettra de cibler les partenaires pertinents et de repérer le bon contact au sein de leurs structures. Voir la fiche pratique Animafac « Rechercher et gérer des partenariats privés. »

► Les entreprises

Obtenir des fonds d'une entreprise demande de bien cibler la structure sollicitée en fonction des caractéristiques de votre projet. Il vous faut chercher un partenaire ayant le même public, le même territoire d'intervention ou qui commercialise du matériel utile au projet. Ainsi, votre sponsor pourra espérer des retombées en termes de communication au plus près possible des consommateurs. Le public jeune est très courtisé des sociétés, n'hésitez pas à mettre cette dimension en avant.

Dans votre dossier et lors du ou de vos différents rendez-vous, vous devrez mettre en avant la dimension gagnant-gagnant du partenariat proposé et définir très précisément le cadre qui permettra la mise en valeur de l'entreprise dans votre projet. Une convention de partenariat officialisera ensuite ces dispositions.

N'oubliez pas qu'un partenariat avec une entreprise peut être envisagé autrement que comme du pur sponsoring. Il peut vous apporter des avantages en nature, comme la mise à disposition d'un bureau ou l'utilisation gratuite d'une imprimante. Certaines entreprises

proposent à leurs salariés des « congés humanitaires ». L'existence de tels dispositifs peut laisser présager d'un intérêt de ces structures pour la solidarité internationale. Une grande entreprise spécialisée dans l'environnement a par exemple mis un de leurs ingénieurs à disposition de l'association En Quête du Monde pendant plusieurs semaines.

► Les fondations

Les fondations sont des institutions créées par plusieurs donateurs pour accomplir une œuvre d'intérêt général. Une liste de quelques fondations finançant des projets de rencontre interculturelle est disponible en fin de fiche. Ces financements évoluent rapidement et peuvent brusquement disparaître en fonction de la santé financière du donateur principal.

La Fondation de France propose des fonds destinés à financer des activités culturelles par l'intermédiaire de plusieurs bourses sous égide. Parmi celles-ci, la Bourse Marc de Montalembert finance des rencontres interculturelles entre des jeunes de la Méditerranéenne; la fondation sous égide Aujourd'hui pour demain promeut une grande variété d'actions en faveur des populations du Sud. La fondation de

France a également un programme spécifique pour les jeunes, Décllic' Jeunes.

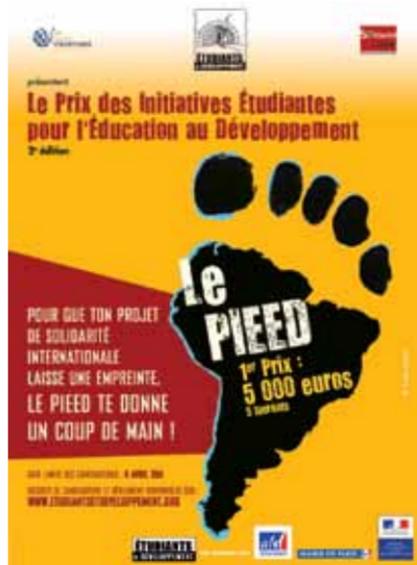
Les Bourses décllic' jeunes de la Fondation de France: Destinées aux 18 -30 ans, elles sont d'un montant de 7.800€ chacune. Une vingtaine est distribuée chaque année. Cette aide ne porte pas sur des types de projet spécifiques, mais l'action doit apparaître attachée à la vocation individuelle du jeune porteur de projet.

► Les associations

L'association La Guilde Européenne du Raid propose des bourses allant de 1.500€ à 7.500€ destinées à soutenir des micro-projets Nord-Sud qui doivent nécessairement intégrer une rencontre interculturelle. Les associations de jeunes issues de l'immigration, comme le FOJIM (Forum de la Jeunesse aux Identités Multiples), peuvent également appuyer des projets interculturels. Enfin, Etudiants et Développement propose deux dispositifs :

Le Prix des Initiatives Etudiantes pour l'Education au Développement (PIEED): Le PIEED récompense des projets étudiants qui défendent les valeurs de la solidarité internationale par la mise en valeur d'actions pérennes

d'Education au Développement. Si ces actions doivent se dérouler en France, elles peuvent complètement intégrer une dimension interculturelle dans la rencontre avec des personnes peu sensibilisées aux enjeux du développement. Ce concours récompense 5 projets avec des prix allant de 1.500€ à 5.000€.



Le fonds d'appui à la co-construction Etudiants et Développement : Dans le cadre du Carrefour des projets et aux partenariats, un fonds de 8.000 à 20.000€ est mis en place pour financer la phase de co-construction du projet. Il ne concerne que les partena-

riats issus du Carrefour des projets. Il représente une réelle opportunité car il finance l'élaboration du projet, dimension rarement prise en charge par les bailleurs

de fonds traditionnels. Pour plus d'informations, vous pouvez consulter la rubrique «Carrefour des projets» sur www.etudiantsetdeveloppement.org.

CONTACTS UTILES

Deux sites ressources sur la coopération décentralisée

Cités Unies France :

www.cites-unies-france.org/spip.php?rubrique16 - 01 53 41 81 81

Le portail de la CNCD (Commission Nationale de la Coopération Décentralisée) :

<http://cncd.diplomatie.gouv.fr/frontoffice/article.asp?menuid=139&lv=2&aid=212>

Les réseaux régionaux multi-acteurs pour la solidarité et la coopération internationale

Alsace : IRCOOD (www.ircood.org) - 03 88 45 59 89

Aquitaine : Cap coopération (www.capcooperation.org) - 05 56 84 82 26

Auvergne : CERAPCOOP (www.cerapcoop.org) - 04 73 35 20 65

Basse-Normandie : Horizons solidaires (www.horizons-solidaires.org) -
02 31 84 39 09

Centre : Centraider (www.centraider.org) - 02 54 80 23 09

Champagne-Ardenne : Reciproc' (www.reciproc.fr) - 03 26 70 66 18

Franche-Comté : CERCOOP (www.cercoop.org) - 03 81 66 52 49

Nord-Pas de Calais : Lianes coopération (www.lianescooperation.org) -
03 20 85 10 96

Pays de la Loire : ALCID (www.alcid.org) - 02 28 20 61 63

Provence-Alpes-Côte d'Azur : MEDCOOP (www.medcoop.com) - 04 91 05 98 92

Rhône-Alpes : RESACOOOP (www.resacoop.org) - 04 72 77 87 67

D'autres réseaux d'information régionaux pour la solidarité internationale

RITIMO, réseau d'information sur la SI, a mis en place des annuaires régionaux accessible sur son site Internet www.ritimo.org. Il dispose également d'antennes en région, comme le RECIDEV en Franche-Comté (www.recidev.org).

Des réseaux régionaux associatifs existent aussi, comme le CRIDEV en Bretagne (www.cridev.org) ou le RADSI en Aquitaine (www.radsis.org).

Les CRAJEP sur le site du CNAJEP (Comité pour les relations Nationales et internationales des Associations de Jeunesse et d'Education Populaire)
www.cnajep.asso.fr/territoires/annuaire-crajep-fspva

Pour Culture-Actions, les services culturels des CROUS
www.culture.cnous.fr/spip.php?article4

Pour Envie d'Agir, la liste des DRJSCS
www.enviedagir.fr/dans-ma-region.html

Pour le Programme JSI, le site Internet du FONJEP
www.fonjep.org/detail/page_detail_def.aspx?theme=6 – 01 43 13 10 30

Les programmes européens

Le Conseil de l'Europe : www.coe.int - 03 88 41 20 00

Le PEJA : www.jeunesseenaction.fr et son opérateur en France, l'INJEP : www.injep.fr - 01 70 98 94 00

Grundtvig : www.europe-education-formation.fr/grundtvig.php - 05 56 00 94 00

Coopération transfrontalière

L'OFAJ : www.ofaj.org - 01 40 78 18 18

L'OFQJ : www.ofqj.org - 01 49 33 28 50

Programmes internationaux

L'OIF : www.francophonie.org et son portail jeunesse :
www.jeunesse.francophonie.org - 01 44 37 33 00

UNICEF : www.unicef.fr - 01 48 74 74 60

UNESCO : www.unesco.org - 01 45 68 00 00

Fondations

Concours franco-allemand « On y va – auf geht's ! » de la fondation Robert Bosch Stiftung : www.bosch-stiftung.de/content/language1/html/10884.asp -
+ 49 (0)7141 9303-20 (All)

Fondation Aéroports de Paris : www.aeroportsdeparis.fr/ADP/fr-FR/Groupe/Engagements/Fondation/Presentation - 01 70 03 64 34

Fondation de France : www.fondationdefrance.org – 01 44 21 31 00 ; et ses bourses sous égide : www.fondationdefrance.org/Nos-Aides/Vous-etes-un-particulier/Bourses-et-prix-des-Fondations-sous-egide

Les jeunes qui osent – Crédit Mutuel : www.jeunesqui osent.creditmutuel.fr

Les trophées de l'Etudiant : www.letudiant.fr/les-trophees.html -

Les trophées de la fondation EDF : www.tropheesfondation.edf.com

Associations

La Guilde Européenne du Raid : www.laguilde.org - 01 43 26 97 52

Un moteur de recherche sur les financements des micro-projets :
www.microprojets.org.

Un autre moteur de recherche spécifique aux partenaires d'actions de jeunes sur le site d'Animafac : www.animafac.net/annuaire-des-partenaires.

Se préparer à la rencontre



Votre projet est monté et financé. Vous avez le soutien d'un partenaire, qui est réellement engagé auprès de votre équipe. Vous êtes prêts à vous jeter à corps perdu dans l'action. Justement, confronté à un contexte interculturel, il faudra savoir modérer cet enthousiasme. Votre projet va vous demander du temps et de la préparation pour sa mise en oeuvre, mais également pour vous préparer vous-même aux différences culturelles.

Se préparer en amont c'est s'informer et se former. Car pour acquérir de réelles compétences interculturelles, il y a la connaissance de l'autre, mais, avant tout, il y a la connaissance de soi.

Se familiariser avec la réalité de l'autre

Votre premier réflexe sera de vous renseigner sur le milieu culturel où se déroulera votre action. Pour vous imprégner de ce contexte, vous aurez peut-être envie de lire des romans ou des guides de voyage, de voir des films documentaires ou de fiction, d'écouter de la musique... Vous pouvez aller à la rencontre de personnes ayant une connaissance de votre terrain d'action. Ils peuvent l'avoir étudié, y avoir habité un moment ou y être nés. Prenez contact avec des porteurs de projet ayant

déjà mené des actions dans votre lieu d'intervention. Allez à la rencontre des associations de quartier, des étudiants Erasmus ou des associations d'accueil de migrants. N'hésitez pas non plus à sonner à la porte des universités.

L'Association des Etudiants de Cultures Africaines de Lyon se donne pour mission de déconstruire les clichés sur l'Afrique et d'initier le public étudiant à la culture africaine. «*On utilise des outils très variés, explique Hamidou: des jeux, des livres, des films. Lors de la semaine des cultures africaines, on essaie de mettre en valeur des contenus plus politiques autour de conférences ou de pièces de théâtre d'Aimé Césaire, par exemple.*» Enfin, pour les projets de solidarité internationale, des formations de préparation au départ existent. Etudiants & Développement organise des sessions de formations dans les grands pôles universitaires au printemps.

Dans le cadre d'une préparation à la rencontre, vous pouvez vous préparer une grille de questions pour tenter de dresser un panorama général de ce qui fait culture chez l'autre. Pour ça, vous pouvez vous inspirer de l'iceberg culturel (cf. p.9) et traquer derrière

GRILLE DE QUESTIONNEMENT

1^{er} niveau

Quelles langues utilise-t-on ? Quelle est l'organisation spatiale ? Comment les gens s'habillent-ils ?

Que mangent-ils ? Ont-ils des interdits alimentaires ?

Comment travaillent-ils ? Quels sont leurs modes de production agraires, artisanaux ou industriels ?

Quels sont les domaines artistiques les plus valorisés ?

Quels sont les rites sociaux les plus visibles ? etc.

2^{ème} niveau

Comment est organisée la société ? Quel est la nature du régime politique ? Est-ce un Etat de droit ? Les élections sont-elles libres ?

Comment sont respectées les lois ? Quelle est la part du secteur informel dans l'économie ? Les gens payent-ils leurs impôts ? etc.

3^{ème} niveau

Quelle est l'importance de la famille ? Quelle est la taille des fratries ? Comment sont pris en charge les plus âgés ?

Est-ce que les rapports de classes ou de castes sont importants ? Existe-t-il des pouvoirs informels ou traditionnels ?

La présence de l'Etat est-elle lourde ou discrète ? Y a-t-il alternance dans les postes de pouvoirs ? Les fonctionnaires sont-ils corrompus ? La population a-t-elle confiance dans les forces de l'ordre ?

L'école est-elle gratuite et accessible pour tous ? Quelle part de la population a accès aux études supérieures ?

Quel est le système de prise en charge des soins médicaux ?

Le système de santé en place est-il fonctionnel ? etc.

4^{ème} niveau

Quelles sont les religions ou les croyances les plus répandues ?

Les clivages politiques sont-ils évidents et basés sur des idéologies ?

Quel est le rapport à la mort ou à la vie ?

Quelles sont les conceptions du temps ou de l'espace ? etc.

chaque manifestation visible, ses liens avec des organisations sociales, des codes ou des croyances invisibles.

Mais restez vigilants, la réalité sur place sera toujours différente de ce que vous aurez imaginé. A vouloir trop décortiquer la culture que vous allez rencontrer, vous risquez d'assigner les individus aux rôles que vous aurez préconçus. Si des valeurs et des rôles sont souvent largement reconnus et plébiscités par la communauté, cela n'empêche pas les individus de développer des stratégies pour gérer ou contourner ces assignations identitaires. En ne prenant pas en compte ces stratégies, vous reconstruisez des clichés. A ce propos, Michel Sauquet rappelle l'expérience d'une de ses collègues en Afrique de l'Ouest, qui travaillait auprès de groupes paysans. «*Au cours d'une réunion, consciente de l'importance des anciens, elle commence par donner la parole aux*

plus vieux. Qu'est-ce qu'elle n'avait pas fait ! Une fois qu'ils avaient parlé, plus personne n'a osé prendre la parole pour les contredire. Il faut avoir conscience non seulement de l'importance des anciens, mais c'est tout aussi crucial d'appréhender la façon dont on fonctionne avec les anciens. C'est toute la finesse du travail interculturel.»

Jean-Félix organise des ateliers photos avec son association, Kouakilariv'. «*Au Mexique et à El Salvador, j'étais surpris par les photos des jeunes. Ils cadraient beaucoup de détails que je ne voyais pas. Ils étaient passionnés par la faune et la flore de leur quartier bétonné, alors que moi je n'y voyais que les habitants. Mon truc c'était les bandes, eux c'était le pigeon, la fleur, le palmier. J'ai compris qu'il y avait une double altérité avec eux. Ils avaient une vision différente de par leur origine. Ils sont nés dans le quartier, je venais de*

l'extérieur. Mais également par leur âge. L'intergénérationnel c'est aussi de l'interculturel.»



Pour Ya Mutuale-Balume, il est important que ce travail d'initiation à l'autre culture ait pour objectif de déconstruire les préjugés, et ne contribue pas à les renforcer. «*Dans les formations au départ que j'anime, je demande aux participants de faire ressortir les préjugés que l'on a sur les autres. A ce moment là, je leur demande de nous les appliquer et d'exprimer ce qu'ils ressentent. Est-ce que nous nous sentons fiers et respectés ou pas ? L'une des façons de s'auto-évaluer régulièrement, quant à son regard sur les autres, c'est de s'appliquer à soi-même le discours que l'on a produit sur les autres. Si à ce moment là on éprouve des sentiments de fierté*

ou de dignité, c'est sûr que les autres, quelles que soient leurs particularités, le ressentiront. Si au contraire nous nous sentons foulés aux pieds, éclaboussés, non-respectés, il n'y a pas de doutes que les autres le sentiront aussi. Car nous nous retrouvons sur ces besoins fondamentaux que sont la dignité, l'honneur, etc.»

«Il faut alors souligner le fait – ce sont les anciens, en Afrique, qui le disent - que lorsqu'on parle des autres, c'est encore de soi-même que l'on parle. Les images que nous avons sur les autres disent des choses de notre point de vue. Elles expriment également l'idée que nous avons de nous-même. De sorte que si l'on dit des autres qu'ils sont paresseux, c'est clair que nous voulons dire aussi ce que nous sommes : travailleurs. C'est ce va-et-vient dans le regard, dans la vision, dans le langage, qui permet aussi de se construire et de progresser à la fois dans la connaissance de l'autre culture et dans la connaissance de soi-même.»

Travailler son regard

Hamidou accueille les étudiants africains à leur arrivée à Lyon, avec l'AECAL (Association des Etudiants de Culture Africaine). «*A leur arrivée, on*

essaie de les intégrer en les conviant à nos réunions hebdomadaires. Notre politique de socialisation consiste à mettre en valeur les nouveaux arrivants en leur proposant des sujets de discussions qui leur sont proches. Si quelqu'un débarque du Sénégal, on diffusera une vidéo sur son pays pour l'amener à partager son expérience et à s'intégrer. Ça marche plutôt bien ! »

La rencontre interculturelle est un dialogue. Pour Michel Sauquet, il doit y avoir un réel échange. *« Quand on travaille dans une société différente, il n'est pas question d'abdiquer notre propre culture au motif de se rapprocher de celle de l'autre. Se fondre dans l'autre culture ne sert absolument à rien. C'est appauvrir la relation. L'autre doit aussi me considérer comme différent pour que la relation l'enrichisse. »*

Jean-Félix confirme qu'il est important de savoir transmettre son expérience et ses points de vues aux personnes avec qui on échange. *« Que ce soit dans mes ateliers photos en Amérique latine ou en Loire-Atlantique, je commence toujours par faire partager mes expériences précédentes. Je montre les photos réalisées ailleurs, je leur décris comment est la vie dans les quartiers*

populaires dans d'autres pays. Cette phase est importante, en présentant mon parcours de manière exhaustive, j'initie une relation de confiance. »

Abdeljalil est le président d'Initiative Urbaine, une association culturelle de mise en valeur d'un quartier de Casablanca. *« Quand je rencontre des Européens, je suis également en quête de solutions originales pour faire face aux problèmes que je vis dans ma propre culture. Par exemple, sur la question de l'émancipation. En Europe, on apprend aux enfants très jeunes à être autonomes, alors qu'ici on reste dépendant de ses parents jusqu'à un âge avancé. A dix-huit, vingt ans, on se tourne toujours vers eux pour résoudre nos problèmes. Si on arrive à comprendre comment ça se passe ailleurs, on peut résoudre ce problème d'autonomie. »*

« Mais pour identifier ces connaissances chez l'autre, il faut s'entraîner à tirer le meilleur parti de la rencontre interculturelle. Pour cela on peut s'appuyer sur des attitudes qui permettent de dépasser les différences. Ça peut-être l'esprit d'équipe, la prise d'initiative, mais surtout le courage d'aller vers l'autre, la volonté de s'intégrer et de s'harmoniser avec son entourage. »

Pour Ya Mutuale-Balume, dans une préparation au départ, il faut travailler le regard.

Il dresse une liste de maillons sur lesquels reposent une relation inter-culturelle :

APTITUDES À DÉVELOPPER POUR FACILITER LA RENCONTRE INTERCULTURELLE

S'intéresser aux autres (manifestation d'intérêt) ;

Les connaître tels qu'ils sont (dépassement des *a priori*, des clichés, des préjugés et des stéréotypes) ;

Se faire connaître, se dire ;

Se connaître soi-même, connaître sa propre culture ;

L'interconnaissance, l'entre-connaissance ;

Comprendre et se faire comprendre ;

Reconnaître l'autre et se faire reconnaître dans l'autre ; se reconnaître dans l'autre (l'autre est mon miroir, l'autre moi-même, mon semblable ; il n'est pas totalement différent de moi, le tout autre) ;

Acceptation de l'autre, et non seulement tolérance dans son sens restreint de « contournement » et en définitive d'indifférence ; mais plutôt dans le sens du philosophe Paul Ricoeur lorsqu'il affirme que « la tolérance n'est pas une concession que je fais à l'autre, mais la reconnaissance de principe qu'une part de la vérité m'échappe » ;

Adaptation à l'autre ;

Solidarité avec l'autre.

« Ces attitudes s'accompagnent de deux vertus qui sont la patience, qui n'empêche pas le dynamisme, et le doute, qui n'exclut pas les convictions, » conclue Ya Mutuale-Balume.

De plus, demandez-vous ce que représente votre projet pour vous. Vous vous sentirez beaucoup plus à votre place dans la rencontre avec l'autre si vous avez une idée claire de ce pourquoi vous voulez le rencontrer. Analysez

vos précédentes expériences interculturelles. Prenez conscience de vos influences culturelles. Entraînez-vous à vous confronter à la différence. Là encore, des personnes ressources, des ouvrages ou des formations peuvent vous permettre de vous roder. De nombreux jeux existent également. Destinés à des groupes, ils ont l'avantage de souder une équipe tout en travaillant les compétences interculturelles.



© Jean-Félix Fayolle / KOJAKI LAB

LE JEU DES DERDIANS

Ce jeu permet de réfléchir sur nos préconçus de manière ludique et conviviale. Prévu à la base pour la préparation au départ d'un projet de solidarité internationale, il est facilement adaptable à d'autres types d'actions. Il vous suffira d'adapter l'objectif et le contexte, puis de remplacer les ingénieurs par un autre type de spécialistes. On peut très bien imaginer des clowns allemands mettre en place un atelier de théâtre dans un village espagnol ou des experts de la Fédération Française de Football cherchant à organiser un match de foot dans un quartier qu'ils ne connaissent pas. Certes si votre projet se déroule en France, les spécificités des Derdians peuvent sembler excessives. Mais le but est de simuler des situations nécessitant une autre approche culturelle pour apprendre à s'y adapter.

COMMENT JOUER ?

Matériel :

carton, colle, ciseaux, crayons, règle

Espaces :

2 salles, une pour les ingénieurs et une pour les Derdians

Durée du jeu :

2 heures. Attention : le temps accordé au débriefing est très important et ne doit pas être oublié ! Découpage recommandé : 1h15 de jeu, 45 minutes de débriefing.

Nombre de participants :

12 minimum : 4 ingénieurs et 8 Derdians
// 30 maximum : 10 ingénieurs et 20 Derdians.

Avant d'expliquer les règles du jeu, sélectionner les ingénieurs sur la base du volontariat et les emmener dans la deuxième salle. Dévoilez les caractéristiques de chaque groupe séparément.

LES DERDIANS

Situation :

« Vous vivez dans un pays appelé Derdia. Le village dans lequel vous habitez est séparé de la ville la plus proche où se trouve le marché par une profonde vallée. Aller au marché signifie deux jours de marche. Si vous disposiez d'un pont au-dessus de la vallée, cinq heures suffiraient.

Votre gouvernement a signé un contrat avec une firme étrangère afin qu'elle vienne vous apprendre la construction de ponts. Les habitants de votre village seront alors les premiers ingénieurs de Derdia. Après avoir construit ce premier pont avec l'aide d'experts étrangers, vous allez pouvoir en construire d'autres dans tout le pays afin de faciliter la vie de vos concitoyens.

Le pont sera construit en utilisant du carton, des crayons, des règles, des ciseaux et de la colle. Vous connaissez le matériel et les outils, mais pas les techniques de construction. »

Règles sociales :

« Les Derdians ont pour habitude de se toucher mutuellement. Leur communication repose sur le contact physique. Ne pas toucher quelqu'un à qui l'on parle est très grossier. Si cela se produit, la personne insultée se met à crier très fort. Lorsque vous vous joignez à un groupe, il vous suffit de vous accrocher à l'un des membres pour être instantanément inclus dans la conversation. Saluer les personnes que vous rencontrez est essentiel, même si vous ne faites que les croiser. »

« Le salut derdian consiste en un baiser sur l'épaule. La personne qui salue la première embrasse sur l'épaule droite, puis la personne saluée l'embrasse à son tour sur l'épaule gauche. Toute autre forme d'embrassade est une insulte ! Serrer la main, par exemple, est l'une des insultes les plus graves dans ce pays. Si un Derdian est insulté parce qu'il n'a pas été salué comme il convient ou touché pendant qu'on lui parlait, il se met à crier très fort. »

...SUITE : LE JEU DES DERRIANS

« Un homme de Derria n'entrera jamais en contact avec un autre homme à moins qu'il ne lui soit présenté par une femme, qu'elle soit de Derria ou pas ».

« Les Derrians n'emploient pas le terme « non ». Ils disent toujours « oui » mais, lorsqu'ils veulent dire « non », ils accompagnent leur « oui » de hochements de tête négatifs. »

« Dans leur travail, les Derrians touchent aussi beaucoup. Certains outils sont propres au sexe masculin, d'autres au sexe féminin : les ciseaux sont masculins, tandis que les crayons et les règles sont féminins. La colle est neutre. Les hommes ne touchent jamais à un crayon ou à une règle, tandis que les femmes ne touchent jamais aux ciseaux. »

Comportement avec les étrangers :

« Les Derrians apprécient la compagnie. Par conséquent, ils aiment les étrangers. Mais ils sont également très fiers d'eux-mêmes et de leur culture. Ils savent qu'ils ne seront jamais capables de construire un pont sans aide. Ce n'est pas pour autant qu'ils jugent supérieures la culture et l'éducation des étrangers ; pour eux, la construction de ponts est tout simplement un art qu'ils ne maîtrisent pas. Ils attendent des étrangers qu'ils s'adaptent à leur culture. Or, dans la mesure où leur comportement leur paraît tout à fait naturel, ils sont incapables de l'expliquer aux experts (ce point est très important). »

Les Derrians peuvent s'entraîner pendant 30 minutes (explication des codes culturels et mise en place de la vie du village). La vallée peut être symbolisée par deux tables espacées. A la suite de cela, ils recevront un groupe de 3 ingénieurs venus en mission exploratoire d'une durée de 3 minutes.

LES INGÉNIEURS

Situation :

«Vous êtes une équipe internationale d'ingénieurs travaillant pour une entreprise de construction multinationale. Votre entreprise vient de signer un contrat important avec le gouvernement de Dardia, par lequel elle s'engage à apprendre aux Dardiens la construction de ponts. Le contrat stipule que vous devez impérativement respecter les délais convenus, sinon le contrat sera rompu et vous vous retrouverez au chômage.

Dardia est un pays montagneux, jalonné de canyons et de profondes vallées, mais privé de pont. Par conséquent, il faut plusieurs jours aux Dardiens pour se rendre de leur village au marché de la ville la plus proche. Grâce à un pont, on estime que le trajet pourrait être fait en moins de cinq heures. Etant donné le nombre de canyons et de rivières dans le pays, vous ne pouvez vous contenter de construire un pont puis de repartir. Vous allez devoir apprendre aux Dardiens les techniques de construction. »

Construction du pont :

«Le pont sera symbolisé au moyen d'une construction en carton entre deux chaises ou deux tables séparées par une distance d'environ 80 cm. Il devra être stable. Une fois terminé, il devra pouvoir supporter le poids des ciseaux et de la colle ayant servi à sa construction. Il ne suffira pas de découper les pièces du pont puis de les assembler dans le village, car cela ne permettrait pas aux Dardiens d'apprendre les techniques de construction. Ces derniers devront pouvoir assister à toutes les phases de la construction. Chacun des éléments du pont devra être dessiné au crayon et à la règle avant d'être découpé à l'aide des ciseaux. »

Les ingénieurs ont 30 minutes pour les instructions et la préparation du prototype. Puis trois d'entre eux se rendent chez les Dardiens pour une mission exploratoire de 3 minutes. Ils auront ensuite 15 minutes pour améliorer le pont en fonction des informations recueillies

...SUITE : LE JEU DES DERRIANS

lors de la mission. Passé ce délai, ils se rendent tous chez les Derrians afin de leur apprendre en 10 minutes la construction du pont.

A la fin du temps imparti, quel que soit le résultat, arrêter le jeu et passer au débriefing. Le débriefing est important. Il s'agit de mettre en avant le ressenti de chacun. Qu'est-ce qui n'a pas fonctionné ? Comment avez-vous réussi à vous faire comprendre ? L'objectif est de montrer que la réussite du projet dépendra des capacités d'observation et d'adaptation. Revenez sur l'importance de la mission exploratoire. Les participants ont-ils été capables de remettre le projet dans le contexte social et politique particulier ? Ont-ils pris le temps de redéfinir les objectifs du projet entre partenaires ? Mettez également en avant ce qui a bien fonctionné. Enfin, développez des analogies avec les expériences de chacun pour montrer comment les clichés et la précipitation ont pu être des handicaps dans la réalisation de projets, mais aussi comment ils ont été dépassés.





© Jean-Félix Fayolle / KODAK/L'ARV

Faire de l'inter- culturalité un atout



Cette fiche n'est pas un mode d'emploi qui vous garantira d'évoluer comme un poisson dans l'eau au sein de d'une culture différente de la vôtre. Elle se propose plutôt de dresser une série d'enjeux sur lesquels il convient de s'interroger à chaque étape de l'action envisagée. Car en termes d'interculturalité, il n'y a pas de réponse miracle. Tout comme il vous sera difficile d'éviter des situations de conflit ou des malentendus. Les outils et les expériences rapportés dans cette fiche ont pour double objectif de montrer que, face à ces situations, d'autres ont trouvé des solutions. Des outils existent pour nous entraîner à exercer notre ouverture d'esprit et à désamorcer des problèmes potentiels.

Observer avant d'agir

Avoir une connaissance préalable de la culture de l'autre est essentiel pour monter un projet dans un contexte interculturel, selon Xavier Ricard, responsable des partenariats au CCFD. «*Dans la solidarité internationale, ça veut dire vivre plusieurs semaines, voire plusieurs mois dans le pays, sans aucun projet a priori. C'est prendre le temps d'apprendre des gens ce qu'ils font et comment ils le font. Quand on n'a aucun projet en tête, on est en général beaucoup plus attentif à ce*

dont la société est déjà porteuse. Alors que si on a pour ambition de monter un projet, on cherche systématiquement à savoir ce qui manque, ce que tel projet pourrait permettre de combler comme besoin... Et on perd beaucoup de temps à imaginer, supputer, trouver des solutions. » Il faut partir sans idées préconçues, chercher à apprendre au sein des sociétés ce qui les fait tourner, fonctionner ; ce dont elles sont riches.

«*On ne peut pas tout de suite partager la culture de l'autre, explique Ya Mutuale-Balume. Il faut d'abord comprendre les logiques internes aux cultures.* » Pour Michel Sauquet, la première chose à faire dans un nouveau contexte culturel, c'est de ne rien faire. «*Il faut commencer par écouter. Si possible apprendre la langue, même si on y reste que peu de temps. Et ce pour une raison très simple, quand on apprend la langue de l'autre, on arrête de parler, on arrête de vouloir, on est tout écoute. On est en situation de pauvreté devant l'autre. On s'intéresse vraiment à ce qu'il est, à sa culture, etc.* »

Jean-Félix organise des ateliers photos avec l'association Kouakilariv'. Il est conscient que la connaissance du milieu d'intervention est un élément crucial

pour la réussite du projet. *« J'avais déjà vécu plus d'un an à San Luis Potosi au Mexique, quand je suis revenu y animer un atelier. A la fin, nous avons organisé une exposition sur la place du marché. Si ça s'est bien passé, c'est parce que je connaissais le milieu et que je savais comment ne heurter personne et profiter des pôles d'attraction. J'ai choisi la place du marché, parce qu'il y a du passage. Mais c'est également un lieu neutre pour les bandes et tout le monde peut y passer sans risquer de se faire tabasser. Les semaines précédentes, je m'étais promené dans tout le quartier avec un album, pour sensibiliser les gens. Finalement, j'ai pu exposer des photos de toutes les bandes, les photos des jeunes, de leurs familles... Les gens étaient très intéressés et beaucoup venaient me parler. »*

C'est pourquoi, au début du projet, il est important de freiner ses ardeurs. Remontés comme un coucou, vous vous préparez depuis un moment et vous allez avoir envie de vous jeter dans l'action. Vous êtes pressés parce que ce projet vous a coûté en termes de temps, d'argent, et que vous avez des attentes de résultats par rapport à vous-même et aux autres. Vous allez peut-être devoir rendre des comptes à

vos financeurs. Tout ça en oubliant bien souvent que les gens à qui vous êtes redevables en premier lieu sont ceux avec qui vous travaillez, qui ont des rythmes et des obligations différents de vous. A speeder, avec des œillères, vous risquez de ne pas remarquer que l'autre à d'autres façons de gérer son temps, ses valeurs, ses contraintes etc.

« C'est ça pour moi le vrai danger et c'est pourquoi je plaide pour une démarche d'humilité permanente. Je ne pourrais jamais connaître complètement la culture de l'autre. Mais je peux me demander si je me suis posé suffisamment de questions sur les raisons pour lesquelles il y a eu des malentendus. »

Quand on subit un échec, cela ne sert à rien de rejeter toujours la cause sur la malveillance ou la mauvaise volonté de l'autre. *« Est-ce que j'ai cherché les raisons que ma propre raison ignore qui font que l'autre agit avec une logique que je ne comprend pas ? »* Cette vigilance culturelle est ce que Michel Sauquet appelle l'intelligence de l'autre. *« Ce n'est pas proclamer que l'autre est intelligent – moi-même qui suis-je pour le dire – mais c'est un impératif de curiosité me poussant, dès que je me retrouve face à un mur culturel, à gratter pour passer derrière. »*

GRILLE D'IDENTIFICATION DES VARIABLES SOCIOCULTURELLES SUSCEPTIBLES D'EXPLIQUER LES MANIÈRES D'ÊTRE ET D'AGIR DE L'AUTRE

Cette grille a été conçue collectivement, à partir de multiples expériences de personnes ayant travaillé dans des milieux culturels différents. Elle voudrait inciter les personnes évoluant dans un milieu interculturel à chercher d'où viennent les incompréhensions. Il s'agit :

- de proposer une démarche de questionnement continu des représentations et des stratégies de l'autre et une prise de distance à l'égard des attitudes autocentrées
- d'aider au développement de compétences interculturelles
- de fournir un cadre pour l'échange organisé d'expériences et de pratiques

Les différences et les similitudes sont à décliner sur trois grands domaines rassemblant des chapitres thématiques :

TROIS DOMAINES À ÉTUDIER ET SEIZE CHAPITRES

I. L'identité, la communication et les relations humaines

- Le rapport à l'identité et à la différence
- La langue, le traduisible et l'intraduisible
- La communication et ses malentendus
- Les relations humaines et affectives

II. Le management interculturel et la gestion de la diversité

- Le rapport au travail, à l'action et au risque
- Le rapport à l'argent, à l'égalité et aux inégalités
- Le rapport à l'autorité, au pouvoir, à la norme
- Le rapport au savoir et aux technologies

III. Les visions culturelles du monde

- L'influence de la religion et le rapport au sacré
- Le rapport à la tradition et l'influence de l'histoire
- Le rapport à l'art, à l'esthétique, à la créativité
- Le rapport à la nature
- Le rapport à l'espace
- Les conceptions du temps et du changement
- Les visions de la vie, de la santé, de la mort
- Les conceptions de la liberté, de l'honneur, des droits humains

Pour répondre à ces questions, vous êtes déjà obligés de vous plonger dans l'interculturel, en partant à la recherche d'un tiers, qui, par son vécu, se trouve à cheval entre la culture en question et la vôtre.

Sur ces chapitres, divisés en de multiples questions elles-mêmes subdivisées en sous-questions, Michel Sauquet propose une investigation en trois étapes. Tout d'abord, il faut se questionner sur les éléments de contexte [Ⓞ]. Cela correspond à une démarche de diagnostic préalable, nécessaire avant toute immersion. Le deuxième stade du questionnement concerne les représentations et les valeurs [®] qui sous-tendent les comportements. C'est la partie immergée de l'iceberg, que nous n'imaginons pas. Enfin, la troisième étape est celle du questionnement sur les pratiques [∞], les codes [∅] et les stratégies [Δ].

Ces questions doivent toujours être abordées en ayant en tête certaines précautions d'observation - sommes-nous dans l'ordre du culturel ? Avons-nous suffisamment croisé nos informations ? - en déclinant ces questions dans les nuances de l'univers de l'autre - de quelles régions parle-t-on ? De quel groupe social ? - et dans celles de notre propre univers - quelles réponses donne notre culture face à ces questions ? Comment le détour par l'autre m'aide-t-il à mieux connaître mes propres comportements ? Ceci afin d'éviter de tomber dans les clichés et les généralisations.

Pour chaque question, les étapes de questionnement sont développées par des sous-questions. Prenons l'exemple de la question sur l'influence de la religion et le rapport au sacré :

QUELLE EST L'INFLUENCE DES TRADITIONS ET DES RITES DANS LES RELATIONS AU QUOTIDIEN ET DANS LES MODES DE FONCTIONNEMENT DE L'AUTRE ?

- © **Quelle importance et quelle fréquence des fêtes rituelles dans la région ?**
- ® **Dans quelle mesure l'autre a-t-il le sentiment d'être inscrit dans une tradition ?**
- ©∞ **Quels conflits peut-on observer entre les différentes traditions ?**
- ®∞ **Quelle force prescriptive de la tradition et des rites chez l'autre ?**
- ∞ **Quels sont les domaines dans lesquelles l'autre fait ouvertement appel à ses traditions propres ?**

Sur le rapport au temps, Frédéric, de l'association En Quête du Monde nous explique: «Au Cambodge, il ne faut surtout pas chercher à imposer ton style. Il faut faire preuve de prudence et de nuance car la relation de confiance s'établit vraiment dans le long terme. Quand tu dois aborder un sujet important, c'est toute une histoire. Il faut passer voir une première fois la personne pour lui annoncer ta visite. Quand vient ton rendez-vous,

tu dois prendre le temps de discuter un moment, de tout et de rien, avant d'arriver à la question qui t'intéresse. Et encore, tu n'y arrives pas à tous les coups. Avant de mettre les pieds dans le plat, il faut que tu sentes que ton interlocuteur est ouvert sur ce point. Si tu lui demandes de prendre position alors qu'il n'était pas prêt à parler de ça, il ira dans ton sens pour ne pas te faire perdre la face, mais ne s'intéressera pas du tout à ton problème.»

QUEL RAPPORT À L'URGENCE, À L'ATTENTE, À LA PATIENCE ?

Ⓜ Qu'est-ce qui est urgent pour l'autre, et qu'est-ce qui peut attendre ?

Ⓜ L'expression « perdre son temps » a-t-elle un sens chez l'autre ?

Ⓜ L'urgence peut-elle justifier, dans les interventions extérieures, la mise entre parenthèses de préoccupations interculturelles ?

Le rapport à l'espace peut-être aussi un vrai casse-tête. Enou Mama et Fagad ont construit un centre culturel au Togo. « Le centre culturel est partagé entre les villages mitoyens d'Esse Nadjé et d'Esse Zogbedji. Le moment le plus sensible a été celui du choix de son emplacement. On voulait faire attention à ce que ce ne soit pas un terrain litigieux. Notre partenaire a mené l'enquête pour trouver comment concilier les deux parties. L'un des deux villages, Esse Nadjé, le plus petit, souhaitait absolument avoir le centre culturel chez lui.

Nous avons choisi de mettre le centre entre les deux villages, à proximité de l'école. Mais il a fallu argumenter longtemps et provoquer une rencontre entre les chefs pour aboutir à un accord écrit, signé par les deux parties et acceptant cet emplacement. Notre partenaire a été un acteur crucial pour comprendre les enjeux locaux et gérer la négociation. »

Concernant les similitudes et les différences dans le rapport à l'autorité, au pouvoir, à la norme.

QUEL RAPPORT À LA HIÉRARCHIE ?

Ⓜ Comment est comprise la hiérarchie dans la culture de l'autre ? Question purement professionnelle ou une notion socialement plus large ? Les hiérarchies sont-elles visibles, affichées ou sous-jacentes ?

Ⓜ Quel degré d'acceptation de la "distance hiérarchique" dans les entreprises ou les structures locales ?

∞ L'autre attend-t-il de son chef une attitude prescriptive, des directives précises, ou souhaite-t-il se voir laisser une latitude, une possibilité d'initiative et de créativité ?

Même dans l'approche de la différence, il est bon de se poser ces questions. Est-ce que les Japonais, les Indiens ou les Nicaraguayens conçoivent la différence comme nous ? « Là, nous dit Michel Sauquet, j'ai un vertige majeur. Je suis perplexe. J'ai une façon un peu moraliste d'aborder la culture de l'autre comme quelque chose à quoi il faut s'intéresser. En Chine, il y a une

curiosité pour la différence, mais elle ne se situe pas dans le domaine intellectuel ou éthique, sauf bien sûr chez certains universitaires. Ils ont une appréciation de la différence beaucoup plus fonctionnelle, qui repose moins sur le jugement de valeur que sur celui de fonctionnalité. » D'où une indispensable question sur le rapport à l'identité et à la différence :

QUEL EST LE RAPPORT DE L'AUTRE À LA DIFFÉRENCE ELLE-MÊME ?

- Ⓒ **Quelle place occupe (ou n'occupe pas) le thème de la différence dans les médias, la littérature ? La différence culturelle est-elle un enjeu, un problème dans le pays concerné ? En parle-t-on dans la vie courante ?**
- Ⓓ **Quelle représentation l'autre a-t-il de ma culture ?**
- Ⓓ **Quelle attitude à l'égard de la différence : peur ? curiosité ? Indifférence... ?**
- Ⓓ **L'interrogation sur la différence est-elle une question d'éthique ?**
- ⒸⒹ ∞ **Quelles pratiques et attitudes face au racisme ? Le racisme, s'il existe, a-t-il des fondements culturels ?**
- ⚠ **Comment joue-t-on de la différence, de sa différence ?**

Abdeljalil, président de l'association casablancaise Initiative Urbaine, explique que même la culture n'est pas exactement perçue de manière identique. «*Pour nous c'est assez restreint à la dimension artistique. Le terme n'englobe pas les manières d'agir, de parler ou les habitudes, comme chez vous. Mais cette polysémie commence à être ressentie au Maroc, et en Afrique de manière plus générale, au fur et à mesure qu'une coopération Sud-Sud se développe.*»

Avec 62 questions et plus de 300 sous-questions, la « **grille d'identification des variables socioculturelles susceptibles d'expliquer les manières d'être et d'agir de l'autre** » de Michel Sauquet peut sembler indigeste. «*Les questions se sont accumulées des apports de nombreuses personnes avec qui je discute au cours de mes présentations. Elle n'est pas figée, mais évolutive. C'est un outil entièrement modulable. Saisissez-en vous et remodelez le en fonction de vos besoins.*»

Ce n'est pas non plus un kit de solutions, mais cette grille procède d'une démarche volontariste anti-volontariste ! «*D'abord je me tais, j'écoute, j'essaie d'apprendre.*

C'est ensuite seulement que je reviens sur ces questions. Pas au moment du départ, mais plutôt au bout de quelques mois. A ce moment je prends conscience des questions que je ne m'étais pas posées.»

Pourquoi nous noyer de questions au lieu d'apporter des réponses ? Les réponses sont à chercher par soi-même, auprès de médiateurs culturels. Il n'y a pas de réponses, car les influences culturelles de chaque personne sont tellement complexes, qu'on ne peut pas systématiser des recettes. Néanmoins, on peut apprendre de l'expérience des autres, ceux qui ont déjà été confrontés à de telles situations. S'ils n'ont pas de formule miracle, leurs solutions peuvent mettre en avant des attitudes à adopter. Malheureusement, il y a peu de bases de données là-dessus et si de nombreuses associations qui travaillent dans l'interculturel ont conscience de ce besoin, rares sont les fonds qui leurs sont accordés pour réaliser ce travail.



L'intégralité de cette grille de questionnement est téléchargeable sur le site Internet de Médecins du Monde : <http://www.mdm-scd.org/media/02/00/1695513054.pdf>.

Dépasser ses réflexes culturels

Dans un environnement étranger, tout pose question. Face à ces interrogations permanentes, vous allez réagir en fonction d'automatismes générés depuis votre culture. Le risque est double. Vous pouvez vous appuyer sur les connaissances que votre culture a construites sur celle de l'autre, qui sont datées, partielles et souvent négatives. Ce sont les préjugés. Mais vous pouvez également tenter d'appliquer les réponses, les réactions et les modes de fonctionnement de votre culture dans la société de l'autre. Mais des solutions efficaces chez l'un ne le sont pas forcément chez l'autre. L'inefficacité de votre système de valeurs dans cet univers qui ne cesse de vous interroger et de vous remettre en question peut provoquer un choc culturel.

► Les préjugés

Sylvain fait partie de l'association Fla-Kultur qui organise des échanges européens entre jeunes, autour de pratiques artistiques. *« Certains projets qui intègrent des jeunes en difficultés montrent que les clichés sur les pays d'Europe sont tenaces, comme celui de la prostituée serbe. L'interculturel est un*

outil de lutte contre le racisme. Certains jeunes sont vraiment dans un monde de clichés et nos actions ont pour but de déconstruire les stéréotypes par la rencontre avec d'autres jeunes d'Europe qui partagent les mêmes loisirs, les mêmes pratiques artistiques, qui écoutent du hip hop par exemple. Alors seulement l'image du « paysan d'Europe de l'Est » s'efface. Ils se rendent compte qu'ils ont peut-être moins de différences avec des jeunes de là-bas qu'avec certains de chez eux. Ils construisent une réelle identité européenne. »

Les préjugés sont des connaissances naïves, témoignant du regard de notre culture sur celle de l'autre. Ce sont de véritables formules intellectuelles, figées historiquement, qui constituent une connaissance extrêmement superficielle d'une société ou d'un groupe. Les préjugés nient la complexité des sociétés et leur diversité. Mais nous avons tous des préjugés ; ils sont constitutifs de notre être culturel.

La capacité à déconstruire les préjugés est une compétence nécessaire pour gagner la rencontre interculturelle. *« Car, affirme Ya Mutuale-Balume, son enjeu est de reconnaître l'autre dans son humanité, à lui. Dans une rencontre*

interculturelle, on gagne à connaître les autres en profondeur, à élargir son humanité. En bousculant les frontières de ses propres particularités, on entre dans d'autres conceptions du monde et on partage d'autres regards sur la réalité.»

Connaître ses propres préjugés permet de prendre conscience de l'engrenage dangereux qui peut se mettre en place si on n'en tient pas compte. Engrenage qui consiste à passer des préjugés vers les stéréotypes, des stéréotypes vers la stigmatisation, de la stigmatisation vers les discriminations. Les préjugés procèdent par généralisation d'une expérience spécifique dans le temps et l'espace. *«Pour les déconstruire, la première étape est la prise de distance. La réalité est toujours complexe et peut s'appréhender sous plusieurs angles d'approche. Demandez-vous si votre opinion sur l'autre repose sur une vraie réflexion ou s'il s'agit d'un réflexe culturel. La deuxième étape est de cultiver une culture du doute. C'est la remise en question des évidences. Diagnostiquez les préjugés à l'aune de votre propre expérience. Enfin, il faut entrer dans un véritable processus de connaissance en cherchant à compléter sa vision par la découverte*

des gens tels qu'ils sont. Les préjugés tiennent rarement debout à l'épreuve d'une réelle analyse de la société de l'autre.»

Les préjugés peuvent aussi être vus comme un outil de communication. Sans eux, il manquerait un point de départ au dialogue. Dans certains pays d'Afrique occidentale, on peut retrouver cela, de manière très codifiée, dans les mécanismes de la parenté à plaisanterie. C'est une pratique sociale qui autorise, voire oblige, certains membres d'une même famille ou d'une ethnie apparentée à se moquer et à s'insulter sans conséquence. Ces relations sont basées sur les préjugés, car les dialogues moqueurs qui découleront de la rencontre entre un Peul et un Bobo, ou entre un oncle et son neveu, se référeront à des relations historiques ou sociales entre les peuples, le Bobo reprochera au nomade Peul de laisser brouter son troupeau dans ses cultures, alors que ce dernier le traitera d'alcoolique.

Frédéric propose un jeu à pratiquer entre groupes de cultures différentes: l'oignon culturel. *«C'est très facile à organiser, chaque participant se munit d'un bout de papier et écrit trois clichés,*

sur le pays de l'autre, ou se fait aider s'il ne sait pas écrire. Tous les bouts des papiers sont rassemblés dans une boule qui prend l'aspect d'un gros oignon composé de multiples strates. Ensuite on dépiaute l'oignon, feuille par feuille, et chaque groupe doit réagir sur les clichés dont il est la cible. Les échanges qui suivent ces réactions permettent de préciser et de complexifier nos représentations de la culture de l'autre. Pour l'anecdote, le mot oignon vient du latin unionem qui signifie unité. »

Pour Ya Mutuale-Balume, les préjugés ont ainsi une fonction cathartique. *« Une fois que les gens se sont copieusement injuriés, ce qui devait être dit a été dit. L'important c'est de sortir les préjugés et de mettre des mots sur les maux. C'est faire preuve de notre capacité à transformer ces choses plombantes en opportunité pour construire des liens, des relations. En exprimant nos idées préconçues sur l'autre, on les dédramatise. Cette façon de prendre du recul par rapport aux relations compliquées de la vie parle aussi de notre capacité à être légers. »*

En effet, l'interculturalité nous invite à être légers, à développer notre mobilité, essentiellement intellectuelle. Prendre

les choses avec humour, c'est ce qui peut nous permettre de dépasser les préjugés et de surmonter le choc culturel.

► Le choc culturel

Le choc culturel peut survenir lorsque votre système de valeurs entre en conflit avec un système de valeurs différent. Ça se produit rarement au début de la rencontre, plutôt marquée par l'euphorie de l'arrivée, mais plutôt une fois qu'on a pris ses habitudes. Ce conflit peut engendrer des incompréhensions et des malaises. Concrètement, ça peut concerner la nourriture, l'environnement climatique, le bruit, la place des femmes, le rapport au temps, l'importance de l'intimité, le matérialisme de la propriété, etc. Toute chose qui peut constituer une gêne ponctuelle peut aussi provoquer des mécanismes de déstabilisation.

Les symptômes du choc sont multiples. Ils vont d'un sentiment de non-reconnaissance de soi et de son travail au dénigrement des réalités de la culture d'accueil en passant par la frustration, la colère, l'ennui. Abdeljalil se rappelle d'une professeure victime d'un choc culturel, lors d'un volontariat de quelques mois à Initiative Urbaine.

«*Sa première semaine s'était très bien passée et d'un coup, sans qu'on comprenne pourquoi, elle s'est retirée du groupe. On a essayé de la récupérer, mais en vain.*»



Cette dévalorisation de la culture de l'autre s'accompagne d'une survalorisation de sa propre culture. «*Pour les volontaires que je suivais, raconte Ya Mutuale-Balume, ça pouvait souvent se manifester dans des conversations autour de la nourriture d'origine : saucisson, camembert, vin rouge. Les petites choses prennent une ampleur disproportionnée, comme le moustique qui empêche quelqu'un de dormir dans sa moustiquaire. On amplifie les choses au lieu de relativiser.*» Le choc se traduit par la quête du plus semblable et le rejet du plus différent, engendrant la constitution de ghettos. On ne

cherche plus vraiment à construire des passerelles.

Arnaud, membre de l'association des Radicaux Libres, revient sur l'expérience d'un photographe au cours de leur dernier projet en Finlande. «*Il est resté très distant, ne s'est pas mélangé et a très peu pris la parole. En revenant en France et en préparant l'exposition, il a compris en regardant ses photos qu'il n'avait pas su profiter de la richesse de cette expérience. Ce qui est intéressant, c'est qu'il en a pris conscience et qu'il est retourné en projet ensuite, devenant un des moteurs du groupe.*» Au retour aussi, on peut être confronté à un choc culturel. Tout le parcours vécu, qui nous a permis d'entrer dans un autre univers, nous a coupé de notre culture d'origine, qui pendant le même temps a évolué. Au retour, on peut donc ressentir le même état de mou, d'entre-deux.

Confronté à un choc culturel, l'important est de relativiser et chercher à mettre en avant les aspects positifs de cette situation de crise. Elle représente avant tout une occasion de se construire. «*C'est essentiel, assure Ya Mutuale-Balume. Je me rappelle un volontaire qui partait en mission en Guinée. C'était la Guinée sécuritaire du temps de Sékou*

Touré. Bref, en arrivant à l'aéroport de Conakry, il se retrouve face à des tra-casseries à n'en plus finir. Ni une, ni deux, il décide de rentrer chez lui en reprenant directement l'avion qui l'avait amené. Pour lui, ce pays était invivable. Il n'a pas fait l'effort de se projeter, de se dire que ce n'est qu'une étape, qu'au delà il pourra vivre autre chose. Il ne s'est pas non plus dit que d'autres, dans la même situation que lui, avaient déjà vécu ça et s'en étaient sortis. » Le choc n'est pas une rupture définitive, mais un passage à surmonter pour progresser dans la connaissance de l'autre et dans sa propre capacité à connaître.

Sylvain tente de gérer le choc culturel de manière collective. «*Dans des projets multinationaux, tous les deux ou trois jours, on planifie des réunions par nationalité pour faire le point sur le projet, ses avancées et ses objectifs, la vie sociale et surtout les malentendus. On a beau se préparer, il y a toujours des chocs culturels.*» Il faut profiter de ces crises pour réajuster ses motivations et ses objectifs. Parce qu'au départ, on croit toujours que l'on peut tout faire. «*Le choc culturel c'est aussi découvrir ses limites. Prendre du recul par rapport à son projet et être capable d'humour à son égard et à celui des*

autres. Le principal piège dans lequel vous pouvez vous retrouver, c'est de n'être obnubilé que par l'action, sans vous rendre compte que ce n'est pas tout dans la vie. »

Au retour, valorisez votre expérience

Le choc culturel au retour se marque par des symptômes similaires à ceux vécus à l'étranger, mais dans une société qui vous est plus familière. Ce sentiment se manifeste notamment par un décalage avec vos proches, la recherche du contact avec ceux qui ont partagé cette expérience, l'envie de garder des liens avec le contexte culturel que vous avez connu, etc. Là encore, c'est à vous d'en faire une opportunité en mettant les compétences et le réseau que vous avez acquis au service d'un projet professionnel, de vos études, de la vie associative.

On ne sort pas indemne d'une rencontre interculturelle. Souvent, elle représente un moment de rupture dans un parcours. Au retour, on valorise plus l'essentiel et souvent on souhaite s'investir dans des actions porteuses de sens. Les rencontres interculturelles qu'a vécues Mathilde, d'Enou Mama, l'ont profondé-

ment transformée. *« Je suis beaucoup plus ouverte à la rencontre humaine, dans mon quotidien. J'ai acquis une plus grande curiosité et une envie de découvrir les gens. Ça m'a convaincue de m'engager dans la solidarité internationale pour lutter contre des injustices objectives qu'il me semble important de dénoncer. »*

C'est encore l'occasion de faire le bilan de son action. Ne négligez pas cette étape, elle est essentielle pour la transmission de compétences interculturelles. Cette restitution peut se faire sur papier, sur un blog ou un site, en vidéo, par une exposition photo, etc. *« Si on ne peut pas apporter une liste de réponses à la grille de questionnement que j'ai proposée, j'essaie tout de même de mettre en place un base de données pour répertorier les expériences interculturelles sur chacun des douze thèmes de la grille, nous dit Michel Sauquet. Moi qui ai vécu des situations d'isolement extrême, je trouve que les technologies contemporaines sont une opportunité géniale pour partager nos intelligences. »*

Dans l'association En Quête du Monde, c'est Frédéric et ceux qui ont déjà mené des projets qui assurent la transmission. *« C'est essentiel pour que les jeunes*

n'aient pas tout à reprendre à zéro. On leur transmet le plus de conseils possibles, comme la politesse ou les comportements à ne pas avoir. Par exemple, on leur conseille de ne surtout pas toucher la tête des enfants au Cambodge. C'est un interdit chez les bouddhistes, car c'est là que se trouve le siège de l'âme ; d'ailleurs ils mettent toutes les choses importantes vers le haut. C'est important de le savoir à l'avance si tu ne veux pas te griller dès le départ. En ce moment, on pense à formaliser tous ces conseils dans des fiches. »

« Notre premier projet européen avec les Radicaux Libres était le tour d'Europe avec le pouce, 170.000 km. en auto-stop, se souvient Sylvain. Ce moyen de transport a vraiment facilité les rencontres. Au retour, nous sommes intervenus dans différents établissements, ce qui a permis d'ouvrir un débat sur l'identité européenne. Mais aussi peut être d'infirmer ou de confirmer certaines idées que nous avons sur nos voisins. Comme celles de la pauvreté des pays de l'Est et de leurs conditions de vie, sur l'état de stabilité des Balkans, ou l'accueil dans les pays du Nord par exemple. Connaître mieux les autres devrait nous permettre de mieux nous connaître en tant que citoyen européen. Ce débat sur la citoyenneté

européenne concerne tout européen, de toute classe sociale et de tout âge. C'est ainsi que ce projet a pris tout son sens et son importance, car on a voulu le diffuser le plus possible et dans les lieux les plus divers tels que des maisons de retraites, des écoles, des associations en ville et à la campagne, en France et en Italie. »

Endossez donc au retour le rôle du médiateur culturel, celui qui, un pied

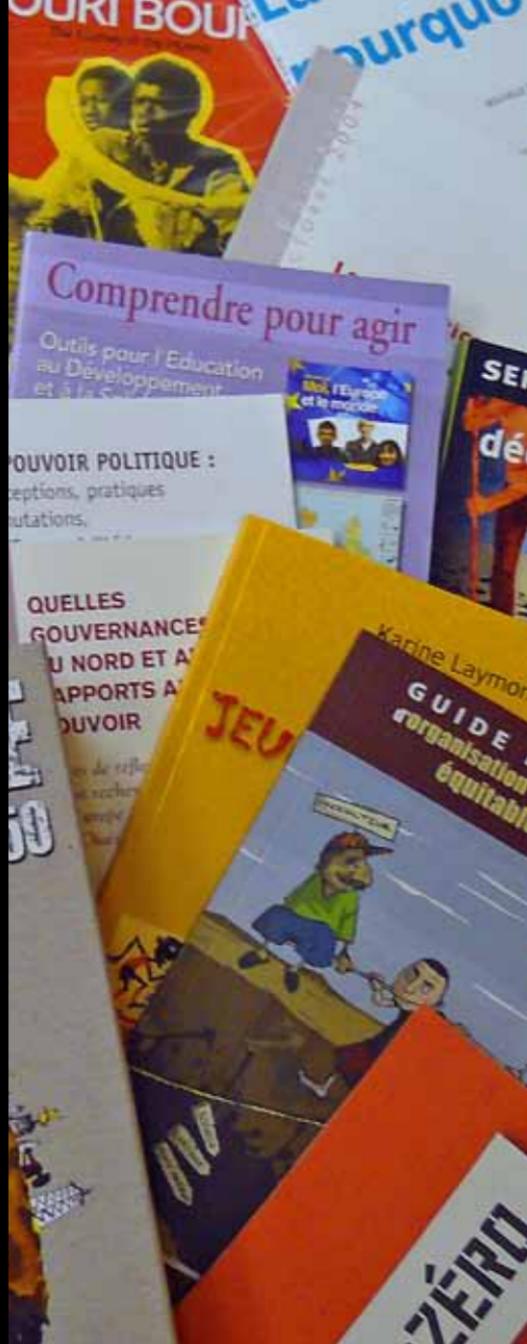
dedans, un pied dehors, parvient à vous transmettre les attitudes à adopter.

Ya Mutuale-Balume a formé à la rencontre interculturelle des volontaires internationaux, pendant des dizaines d'années. « *Je dis toujours que j'ai eu de la chance de faire des migrants, en accompagnant le départ de milliers de jeunes à travers le monde. Car pour moi, la migration est constitutive de notre humanité. »*



© Jean-Félix Payolle / KOUAKLARIY

RESSOURCES



Pour pousser plus loin la réflexion

Un livre : *L'intelligence de l'Autre* de Michel Sauquet et Martin Vielajus, 2007, éditions Charles Léopold Mayer

Réflexion sur la différence, les malentendus culturels. Il propose un réflexe de questionnement de la culture de l'autre sur son rapport au temps, à l'action, ses méthodes de travail, sa conception de la richesse, de la hiérarchie, de la notion d'égalité, du lien à l'environnement naturel, le poids du facteur religieux, le rapport entre tradition et modernité...

Des questions qui nous aident à prendre conscience de notre propre conditionnement culturel et nous incitent à pratiquer deux vertus de la relation interculturelle: le doute, qui n'empêche pas les convictions; la patience, qui n'empêche pas le dynamisme. Il est téléchargeable sur le site des éditions Charles Léopold Mayer: <http://www.ecim.fr/bdf/ouvrage-325.html>.

Cet ouvrage est disponible au centre de ressources d'Etudiants & Développement.

Un film : *Nioro du Sahel, une ville sous tension* de Christian Lallier, 1999, CNRS audiovisuel, Europimages (FMP), Orstom, Arte France

C'est un documentaire sur l'électrification de la ville malienne de Nioro du Sahel,

isolée à la frontière mauritanienne, à près de 500 kilomètres de Bamako. L'organisation de la distribution électrique se fait autour des riches familles disposant de groupes électrogènes, suivant les liens de parenté et de voisinage. Dans le cadre d'un Comité de jumelage, une équipe de Français s'est lancée, depuis quelques années, dans l'électrification de la ville. La vision techniciste de ces ingénieurs se heurte à une complexité sociale et culturelle qu'ils ne parviennent pas à saisir.

Ce film est disponible au centre de ressources d'Etudiants & Développement.

Un site Internet : www.iteco.be

La démarche d'ITECO vise à replacer les citoyens comme acteurs centraux de la société, en mettant à leur portée des instruments d'analyse de leur propre action ainsi que des principaux mécanismes à l'oeuvre dans la société. C'est la mission de l'éducation permanente.

Face à une conception unilatérale du monde imposée par les pays industrialisés, ITECO propose une approche interculturelle basée sur le respect mutuel et cherche à définir les contours d'une société multiculturelle. Leur site Internet propose de nombreux outils abordant cet aspect ainsi que de nombreux récits d'expérience.

NOTES

Ont été consultés pour la rédaction de ce guide :

Abdeljalil Bakkar

président de l'association casablancaise
Initiative Urbaine Hay Mohammadi

Arnaud Broucke

de l'association étudiante les Radicaux Libres

Frédéric Rossi

de l'association étudiante En Quête du Monde

Hamidou Diogo Dramé

de l'association étudiante AECAL

Jean-Félix Fayolle

de l'association jeune Kouakilariv'

Mathilde Faure

de l'association étudiante Enou Mama

Michel Sauquet

consultant et spécialiste des relations interculturelles

Sylvain Bardy

de l'association étudiante Fla-Kultur

Xavier Ricard

directeur des partenariats internationaux du CCFD –
Terre Solidaire

Ya Mutuale-Balume

consultant-formateur sur les relations interculturelles

ÉTUDIANTS & DÉVELOPPEMENT

Étudiants & Développement rassemble des associations de jeunes et d'étudiants œuvrant pour la solidarité internationale, tant à travers des projets au Sud qu'à travers des actions d'éducation au développement. E&D est à la fois un centre de ressources et de conseils pour consolider les projets jeunes de solidarité internationale, mais aussi un espace de rencontres et de réflexion entre associations du Nord et du Sud.

27 rue Léon Loiseau

93100 Montreuil

01 55 86 74 41

www.etudiantsetdeveloppement.org

*** Animafac** un réseau, des outils www.animafac.net

Réseau d'échanges d'expériences et centre de ressources pour les initiatives étudiantes, Animafac propose des outils de développement et des espaces de dialogue et d'élaboration collective à plus de 12.000 associations.

23, rue Dagorno – 75012 Paris

01 42 22 15 15

www.animafac.net



Nos 21 stations sont implantées dans les centres universitaires, sur les campus ou en centres-villes, au plus près de nos auditeurs. Radios FM urbaines sur-vitaminées par le web, elles sont depuis leur création les têtes-chercheuses des contre-cultures et du son qui défonce !

6-8, passage des Recollets – 75010 Paris

01 40 33 07 11

www.radio-campus.org



AMIENS	Campus	87.7
ANGERS	Campus	103.0
BESANCON	Campus	102.4
BORDEAUX	Campus	88.1
BREST	Radio U	101.1
CAEN	Phénix	92.7
CLERMONT-FD	Campus	93.3
DIJON	Campus	92.2
GRENOBLE	Campus	90.8
LILLE	Campus	106.6
LYON	Brume	90.7
MARSEILLE	Grenouille	88.8
MONTPELLIER	Campus	102.2
ORLEANS	Campus	88.3
PARIS	Campus	93.9
RENNES	Campus	88.4
ROUEN	R2R	101.3
STRASBOURG	REC	90.7
TOULOUSE	Campus	94.0
TOURS	Campus	99.5

"Plus de 22 millions d'auditeurs potentiels dont 1,6 millions d'étudiants"

"des équipes réunissant 2800 bénévoles et 75 professionnels salariés"

27 rue Léon Loiseau – 93100 Montreuil
01 55 86 74 41

info@etudiantsetdeveloppement.org

www.etudiantsetdeveloppement.org

**ÉTUDIANTS
& DÉVELOPPEMENT**

Agir dans un contexte interculturel

Co-édité par Etudiants et Développement et Animafac, le présent guide se veut un outil d'aide à l'engagement étudiant.

Vous souhaitez monter un projet dans un contexte multiculturel, en France, en Europe ou dans le monde ? Vous ne savez pas trop par où commencer, ni comment appréhender les différences culturelles auxquelles vous devrez faire face ?

Véritable condensé d'expériences décliné en cinq fiches pratiques, ce guide vous donnera des pistes pour identifier votre partenaire, préparer votre rencontre ou encore faire financer votre projet.

Vous y découvrirez aussi comment prendre en compte au mieux les différences culturelles et en faire votre atout... pour que projet interculturel rime avec enrichissement personnel !

*** Animafac**
un réseau, des outils
www.animafac.net



MAIRIE DE PARIS



associ@rs

généraliste
participatif
et social
plus associatif



afé
Association Parisienne
des Étudiants et Chercheurs

