

LES ATELIERS DU RÉSEAU

INTERCULTURALITÉ

dans les espaces
de gouvernance locale

Des concepts p.8

Des initiatives p.16

Des questions clés p.24



SOMMAIRE

Présentation du séminaire **page 4**

Problématique **page 5**

Notions **page 8**

Schéma interculturelité et gouvernance **page 13**

Fiches initiatives

- Islam et activités économiques des femmes au Niger page 16
- Comités communaux eau et assainissement au Burkina Faso page 18
- Cadre inclusif de dialogue et de concertation au Sénégal page 20
- Conseil de Concertation dans les séries de Développement
Communautaire des Unités Forestières au Congo page 22

La diversité culturelle dans les pratiques actuelles en 9 points clés **page 24**

5 propositions pour passer à une gouvernance interculturelle **page 27**

5 compétences clés pour gérer la diversité culturelle **page 30**

Annexes

- Annexe 1 : liste des participants page 33
- Annexe 2 : marqueurs culturels page 34
- Annexe 3 : synthèse des questions page 38

PRÉSENTATION DU SÉMINAIRE

UN ATELIER DU RÉSEAU SUR L'INTERCULTURALITÉ

Du 27 Novembre au 01 Décembre 2012, le RAFOD a organisé à Dakar, en partenariat avec le CIEDEL et grâce à l'appui du Conseil Régional Rhône-Alpes, un atelier de co-construction sur le thème de la diversité culturelle dans le développement territorial. Cet atelier rassemblait 18 professionnels du développement issus d'horizons différents, pour la plupart membres du Réseau des Praticiens du Développement.

L'objectif était de travailler sur la gestion de la diversité culturelle dans les dynamiques de développement local et territorial, entendu ici comme la recherche d'une amélioration des conditions de vie individuelle et collective.

Le travail a été réalisé en partant des expériences et questions de chacun-e des participants à l'atelier :

- En partageant des constats et des réflexions sur les questions que la diversité culturelle pose au développement territorial.
- En échangeant sur les méthodes et outils d'accompagnement jugés pertinents pour favoriser une participation multiculturelle au développement.

L'une des conditions pour favoriser la rencontre entre la décentralisation et le développement local est la participation citoyenne au développement. Dans cette perspective, la diversité apparaît comme un défi : comment faire en sorte que tous travaillent ensemble?

3 enjeux sont apparus à ce sujet pendant l'atelier en lien avec l'interculturalité :

- Gouvernance et citoyenneté
- Réduction des inégalités et paix
- Compétences techniques et innovation

Les premières journées de l'atelier ont été consacrées à la **présentation d'initiatives** portées et mises en œuvre par les participants, à la discussion et à la mise en commun de différents concepts opératoires autour de la multi-culturalité.

Un travail a ensuite été réalisé sur le **rôle et l'impact des acteurs et du contexte** multi-culturel sur le développement, avant de revenir (notamment à travers une rencontre débat avec la Région Rhône-Alpes) sur les **pratiques des acteurs** et leurs efforts actuels pour intégrer l'interculturalité dans le développement.

Le dernier jour de l'atelier a été consacré à la réflexion sur des **propositions concrètes pour améliorer les pratiques** autour de l'accompagnement de l'interculturalité : postures, analyses, démarches à mettre en place.

N.B. – Le présent document n'est pas le compte-rendu exhaustif des travaux, mais une synthèse des principaux acquis du séminaire sur un des enjeux discutés. Les fiches mettent en relief des initiatives de différentes natures qui ont été présentées dans ce cadre.

PROBLÉMATIQUE

COMMENT, EN 2012, FAIRE DE L'INTERCULTURALITE DANS LES DISPOSITIFS DE GOUVERNANCE UN ATOUT POUR LE DEVELOPPEMENT LOCAL ?

Si la mondialisation a fait reculer les inégalités de développement entre les pays à l'échelle internationale, elle a aussi eu pour effet d'installer la montée de nouvelles inégalités dans les processus de développement, et des tensions identitaires.

Dans nos sociétés d'échanges mondialisés, l'interculturalité est devenue un sujet central écartelé entre 2 extrêmes. D'un côté, le développement de la mobilité et des moyens de communication à l'échelle planétaire a amplifié, sur la plupart des territoires, la présence de la diversité culturelle ; d'un autre côté, la mondialisation a imposé le modèle occidental comme seul modèle de développement, délaissant globalement la question de l'interculturalité dans les processus de développement.

Cette mondialisation et la diffusion du modèle occidental conduisent les contextes nationaux et locaux à une évolution très rapide qui percute les systèmes socio-culturels à différents niveaux. Certains exemples sont édifiants :

- Au Sénégal et au Mali, **les médias jouent un rôle dans la diffusion des revendications à l'échelle mondiale pour plus de démocratie et d'égalités de droits**, ce qui met en avant de nouveaux « exemples à suivre ». On assiste à une remise en cause de l'autorité publique, y compris au niveau des pouvoirs religieux (marabouts notamment) qui jouaient jusqu'à présent un rôle social fort en terme de régulation des relations sociales, et qui sont aujourd'hui devenus la cible de caricaturistes nationaux.
- Dans la plupart des pays des participants, les jeunes modifient leurs comportements en matière d'obligations sociales vis-à-vis de la parenté (ex : un jeune peut venir voir une personne dans un village sans rendre visite à sa famille). On assiste aussi à une fuite des cerveaux, sans pouvoir y mettre d'explications claires (découragement, manque d'emploi, ... ?).
- Au Sénégal, le milieu urbain (Dakar) connaît la **montée d'une forme de corporatisme**. Pour exemple, les marchands ambulants confisquent le projet social dans un rapport de force avec les forces de l'ordre, et les droits à occuper l'espace public alentours des marchés sont invoqués sans contrepartie.
- En France, en lien avec une vision uniforme du développement, dont les indicateurs sont très souvent centrés sur un développement économique individuel et mondialisé, deux phénomènes apparaissent :
 - On assiste à l'**affaiblissement de la citoyenneté**, avec exacerbation de l'individualisme, et du corporatisme ;

- Le discours politique du moment invoque et construit une nouvelle catégorie sociale, le « *petit blanc* »¹, catégorie supposée exister et représentative d'une communauté française « de souche » pauvre et marginalisée, que les discours politiques opposent à d'autres catégories sociales, définies par des origines « *ethniscées* ». Cette vision introduit une rupture dans le discours universaliste par un glissement vers **la racialisation et l'ethniscisation des discours au profit du communautarisme**.

Dans d'autres pays, le communautarisme est également exacerbé, comme par exemple au Togo ou, ces derniers temps, au Mali.

- Au Niger, en France, en RDC, au Burkina, au Mali et au Cameroun, **la mobilité occupe une nouvelle place dans la vie des personnes, et l'identification** à un « lieu d'origine » pose la question de l'identification et de l'intégration à un collectif. Il peut en résulter des problèmes d'insertion liés au manque de liens sociaux, et des individus ou des groupes peuvent se retrouver isolés et se marginaliser.

Les processus mondiaux d'uniformisation des modes de développement provoquent des changements importants qui, selon les périodes et les contextes, percutent, libèrent, ou/et font évoluer les cultures locales. L'amélioration du statut de la Femme est également une variable importante, puisque l'évolution de son statut économique et de son accès à la connaissance renforce l'accès de la femme au pouvoir, modifiant ainsi les rapports entre hommes et femmes au sein des nouvelles générations.

Certains groupes ou certains pays décident d'aller à l'encontre de ce qui est vécu comme un processus d'uniformisation des identités, opposant alors une culture locale, à une culture globale mondialisée. Dans le même sens, certains Etats font des choix en opposition au modèle de développement dominant : au Niger par exemple, l'Etat a récemment (2012) marqué une rupture vis-à-vis du FMI en choisissant d'abandonner la privatisation des services publics, et de revaloriser certains postes dans la fonction publique. Dans certains cas, cette opposition aboutit à un rejet total du modèle dominant et faire émerger des cultures plus extrémistes et des processus de radicalisation.

Ces constats posent la question de la place de la diversité culturelle dans le développement, et dans les systèmes de gouvernance du développement. La dichotomie actuelle entre d'un côté une plus grande visibilité de la diversité des territoires, et d'un autre côté un processus d'uniformisation à l'échelle globale à travers un seul modèle de développement au niveau mondial, provoque de fortes tensions. La plupart du temps, ces tensions amplifient et/ou renouvellent des frustrations et des processus inégalitaires. Aujourd'hui, cette situation se transforme dans certains contextes en obstacle aux dynamiques de développement local et à la décentralisation. Dans cette perspective, la diversité apparaît comme un défi : comment faire en sorte que tous dialoguent et agissent ensemble dans leur environnement de vie commun ?

¹ En 2012, Jean-François Copé donnait une nouvelle ampleur à ce courant de pensée en reprenant pour le compte de l'UMP le concept de « *racisme anti-blanc* », mis en symétrie avec les difficultés d'intégration et les préjugés auxquelles certaines populations font face sur le territoire français.

L'un des enjeux du développement local aujourd'hui est donc de comprendre comment faire de la diversité culturelle un atout, et non un frein, pour le développement territorial.

Pour tenter d'y répondre, parmi les 3 grands domaines explorés pendant l'atelier, nous avons choisi de mettre dans ce document l'accent sur le **lien entre interculturalité, gouvernance et citoyenneté**, 3 thèmes forts et actuels du développement local.

Cinq initiatives mises en œuvre dans 4 pays (Niger, Burkina Faso, Sénégal et Congo) sont présentées ici pour illustrer les constats et les propositions développées. Elles dressent un aperçu des situations dans lesquelles l'interculturalité est un enjeu pour la gouvernance et la participation au développement.

ÉCLAIRCISSEMENT DES CONCEPTS

Les différents concepts présentés ici s'appuient sur des définitions, mais aussi sur l'expérience des participants. Il faut donc les considérer dans leur contexte. Les notions sont présentées en lien les unes avec les autres ; elles ne sont donc pas explicitées de manière exhaustive.

CULTURE

La culture est une notion complexe, à propos de laquelle de nombreuses définitions sociologiques cohabitent. Pour l'UNESCO, la culture constitue l'« ensemble des traits distinctifs, spirituels et matériels, intellectuels et affectifs, qui caractérisent une société ou un groupe social ». Il existe donc DES cultures : professionnelles, locales, générationnelles, religieuses, de genre, politiques, institutionnelles, scientifiques, etc. Les travaux de Peter Stockinger pour l'INALCO² ou encore les théories du sociologue Gurvitch³ sont des pistes de réflexion intéressantes pour explorer cette notion.

Une culture s'inscrit dans des logiques et des stratégies d'acteurs (individus et groupes), qui piochent dans des références collectives en privilégiant certains éléments par rapport à d'autres en fonction de leurs intérêts. Une culture est donc **à la fois individuelle et collective ; elle est toujours contextuelle c'est-à-dire qu'elle s'inscrit dans une perspective historique (à un certain moment, à une certaine époque), et spatiale (à un endroit, dans un périmètre).**

Une culture est un « projet de vie commune », une manière de s'organiser. C'est un processus, un phénomène vivant, donc changeant et pluriel. Elle se construit à partir de lieux de pouvoirs, c'est-à-dire des lieux d'administration sociétaux : famille, école, religion, organisation de la société civile, acteurs culturels, Etat, média, etc.

C'est en cela que la notion de culture renvoie à la notion de pouvoir, c'est à dire aux acteurs garants et décideurs des projets collectifs, et donc aux notions de territoire, de développement local et de gouvernance.

MULTICULTURALITE

La diversité culturelle est conçue ici non seulement comme la diversité des imaginaires, des représentations et expressions sociales du rapport humain au monde, mais aussi comme la diversité dans les domaines socio-économique, professionnel, religieux, générationnel, etc. C'est la multitude des cultures, la pluralité culturelle, le pluri/multiculturel.

² Institut National des Langues et Civilisations Orientales : P. Stockinger met en avant 3 formes interdépendantes dans une culture : la culture matérielle, la culture sociale et la culture « intellectuelle »/ « spirituelle »

³ Sur la place des droits sociaux comme vecteurs de créativité individuelle et collective, face aux pouvoirs « normatifs » institutionnels.

Les différences culturelles peuvent être liées à une origine géographique, mais aussi à une profession : deux professionnels du développement – français et sénégalais – auront peut-être une vision plus proche du développement, que deux français qui travaillent l'un dans la finance, l'autre dans le développement local. Au sein d'une culture régionale, on peut donc toujours repérer différents sous-groupes, par exemple les sénégalais de la région de Kaolack qui travaillent dans le milieu du développement.

Dans le champ du développement territorial, la diversité culturelle, c'est la rencontre des cultures horizontales (des groupes, des collectifs), et des différents échelons d'action.

INTERCULTURALITE

La diversité culturelle ne fait pas spontanément interculturelité. Dit autrement, **il ne suffit pas de se côtoyer pour se parler**, pour se connaître, se comprendre, se reconnaître des points communs au-delà des différences, avoir des projets communs et faire des choses ensemble.

Pour cela, le dialogue interculturel et le partenariat interculturel sont nécessaires. La spécificité de l'interculturalité réside non seulement dans les compétences particulières qui permettent de communiquer et d'interagir de manière effective et appropriée, mais elle réside aussi dans les référentiels, les compétences (savoirs, savoir-faire et savoir-être), les relations, les projets et les actions communes, qui se construisent et se mobilisent au fil du temps dans le cadre de ces partenariats. **La spécificité de l'interculturalité est sa capacité à construire une culture commune, à innover.**

INTERCULTUREL & DEVELOPPEMENT LOCAL

Dans le cadre du développement local et territorial, la notion de diversité culturelle touche au processus de **construction d'un patrimoine commun, une patrimonialisation**. La possibilité de produire ce patrimoine est liée à l'existence et à la valorisation de ressources et de sens communs, sur lesquels ancrer la recherche d'amélioration des conditions de vie individuelle et collective à l'échelle locale.

L'émergence (ou non) d'une culture commune est liée à la question du pouvoir et de la forme de son organisation. *Pour exemple, au Burkina, lors de la dernière édition de la quinzaine de la culture qui était orientée sur l'expression culturelle de la jeunesse, les adultes ont récupéré l'organisation de l'évènement. Ils ont par ce biais filtré les types d'expressions à valoriser (à partir de leur propre système de valeurs, de leur propre culture), et ont donc modelé à leur volonté ce qui a été présenté comme l'expression de la jeunesse.*

Dans le développement territorial, les espaces de construction d'une culture commune sont les organisations de la société civile, et les espaces institutionnels. Sur un territoire, ces espaces se rencontrent à travers des dispositifs de gouvernance, qui cherchent à allier culture(s) institutionnelle(s) et culture(s) citoyenne(s) autour des questions de participation.

Le processus de patrimonialisation pose 4 grandes questions en lien avec la gouvernance :

- **L'autonomie** : comment devient-on un acteur, capable de faire des propositions ?
Etre autonome nécessite d'être conscient des situations, des choix, et des tris. Dans un objectif de développement, il faut donc apprendre à faire des choix à partir de ce qui nous fait progresser individuellement mais aussi collectivement.
- **La mémoire** : comment fait-on trace des expériences vécues et des leçons que l'on en tire ?
Un lien existe entre expérimentation méthodologique, expérience de situation et capitalisation de ce qui a fait progresser. Le suivi-évaluation et la capitalisation sont des outils pour construire une mémoire collective.
- **Le choix des problèmes** sur lesquels agir ensemble, à partir d'une analyse commune.
- **Des questions préoccupantes** en lien avec la modification du contexte global de l'action (environnement global), en développant une capacité d'approche par les problèmes : quel est notre (nos) problème(s) ?

CITOYENNETÉ⁴

La citoyenneté est le fait pour une personne d'être reconnue et de se reconnaître comme citoyen, membre d'un espace public dont elle bénéficie et auquel elle souhaite prendre une part active.

Pour que la citoyenneté s'exerce, il est nécessaire qu'il y ait une double dynamique :

- « *bottom up* » : la volonté, la capacité des individus, des citoyens et de leurs organisations à faire valoir leurs droits et à contribuer à la construction du projet politique de la société à laquelle ils appartiennent. Le projet politique est tant un mode d'organisation de la société qu'une perspective de changement social, économique...
- « *top down* » : la volonté et la capacité des institutions publiques et donc des personnes qui sont en charges de celles-ci (élus, gouvernants, techniciens...) d'impliquer les citoyens.

GOVERNANCE

Le terme de gouvernance a beaucoup évolué depuis son émergence au 20^{ème} siècle dans le secteur privé. Dans le domaine public, c'est un mode particulier de gouvernement qui garantit l'instauration de normes et d'institutions assurant un cadre prévisible et transparent pour la conduite des affaires publiques ; **la gouvernance interroge le pouvoir, et les relations entre les lieux de pouvoir et leurs**

⁴ Cf. *La citoyenneté, un enjeu local partagé*, publication CIEDEL, 2016.

sociétés. Dans sa mise en œuvre, ce mode de gestion des affaires publiques introduit comme principe d'action la participation de la "société civile" à tous les niveaux. Le dialogue, le pragmatisme en fonction du contexte, et le renforcement des capacités locales sont au cœur de la notion de gouvernance. **La logique des besoins se substitue à celle de l'offre.** Nécessairement la diversité culturelle a un impact sur les besoins.

Trois questions sont particulièrement importantes aujourd'hui dans la notion de gouvernance ; elles sont souvent liées à la notion de citoyenneté :

- la place de la participation ;
- les questions de redevabilité et de transparence (accès à l'information, compréhension, discussion, appropriation, suivi, contrôle) ;
- l'importance de la légitimité (représentation et représentativité), et avec elle, de l'intégrité (lutte contre la corruption).

La gouvernance est au cœur de la relation entre lieux de pouvoirs et sociétés. Elle cible la construction de la confiance entre pouvoir et société, en cherchant à réduire l'incertitude dans les relations entre les acteurs, à construire de la légitimité (institutionnelle, technique, légale, sociale) ainsi qu'un partage des responsabilités. « *La gouvernance démocratique ne fabrique pas un résultat, mais un parcours. Cela passe par la création d'espace d'interaction entre les acteurs.* »⁵.

Dans la gouvernance, la diversité culturelle pose notamment la question : est-ce qu'on est prêt à débattre de ses idées ? Quand on a une vision politique, est-on prêt à la mettre en débat et à la moduler ?

CULTURE DU DEVELOPPEMENT : UNE NOTION UNIVERSELLE ?

Pour traiter de cette question, nous retiendrons comme définition du développement celle proposée par Alain Touraine, soit « *une plus forte capacité d'action de la société sur elle-même, et par conséquent à la fois la réussite économique et une plus grande participation sociale individuelle et collective* ».

Oui

La culture du développement est universelle en tant que désir partagé de changer vers un mieux. Toute société, tout peuple, tout individu désire changer vers ce mieux. Le concept de développement est au cœur des stratégies d'acteurs.

Dans un monde globalisé, notre avenir est devenu commun. Cela contribue à rendre la culture du développement universelle, puisque le développement des uns dépend aujourd'hui – en partie – du développement des autres.

⁵ *La gouvernance démocratique : Un nouveau paradigme pour le développement ?*, Sous la direction de Séverine Bellina, Hervé Magro et Violaine de Villemeur, IRG, Paris : Karthala, 2008.

L'universalité de la culture du développement suppose cependant de tenir compte de la diversité culturelle :

- Accepter l'autre tel qu'il est avec ses qualités et ses défauts ;
- Considérer que chaque culture a quelque chose à apporter ;
- Avoir la volonté, et poser des actes souverains ;
- Partir de ce qui est et de ce que l'on veut, pour oser inventer l'avenir.

Non

En revanche, il existe différentes cultures du développement, c'est à **différentes manières de voir, penser, et mettre en place les outils d'un changement social positif**.

Ces différences sont liées pour partie au contexte – économique, socio-politique, environnemental – et donc aux buts à atteindre et aux moyens à disposition ; et pour partie, aux différences de représentations, de croyances et de normes sociales par rapport à un monde meilleur.

Des différences de perceptions du développement peuvent aussi apparaître dans un contexte pourtant commun : si le développement c'est changer vers un mieux, **la vision de ce « mieux » pourra être différente** dans des groupes sociaux différents. Dans un même pays, la France par exemple, certains citoyens et politiques estiment que le développement, c'est l'augmentation des richesses matérielles ou la réduction des corvées ; d'autres estiment au contraire que le développement passe par moins de richesses individuelles, mais plus d'espaces d'échange collectifs, ou une moindre exploitation de l'environnement. Et cette différence de représentations se concrétise dans des références, des systèmes d'actions et des pratiques de développement différentes, au sein d'une culture dominante.

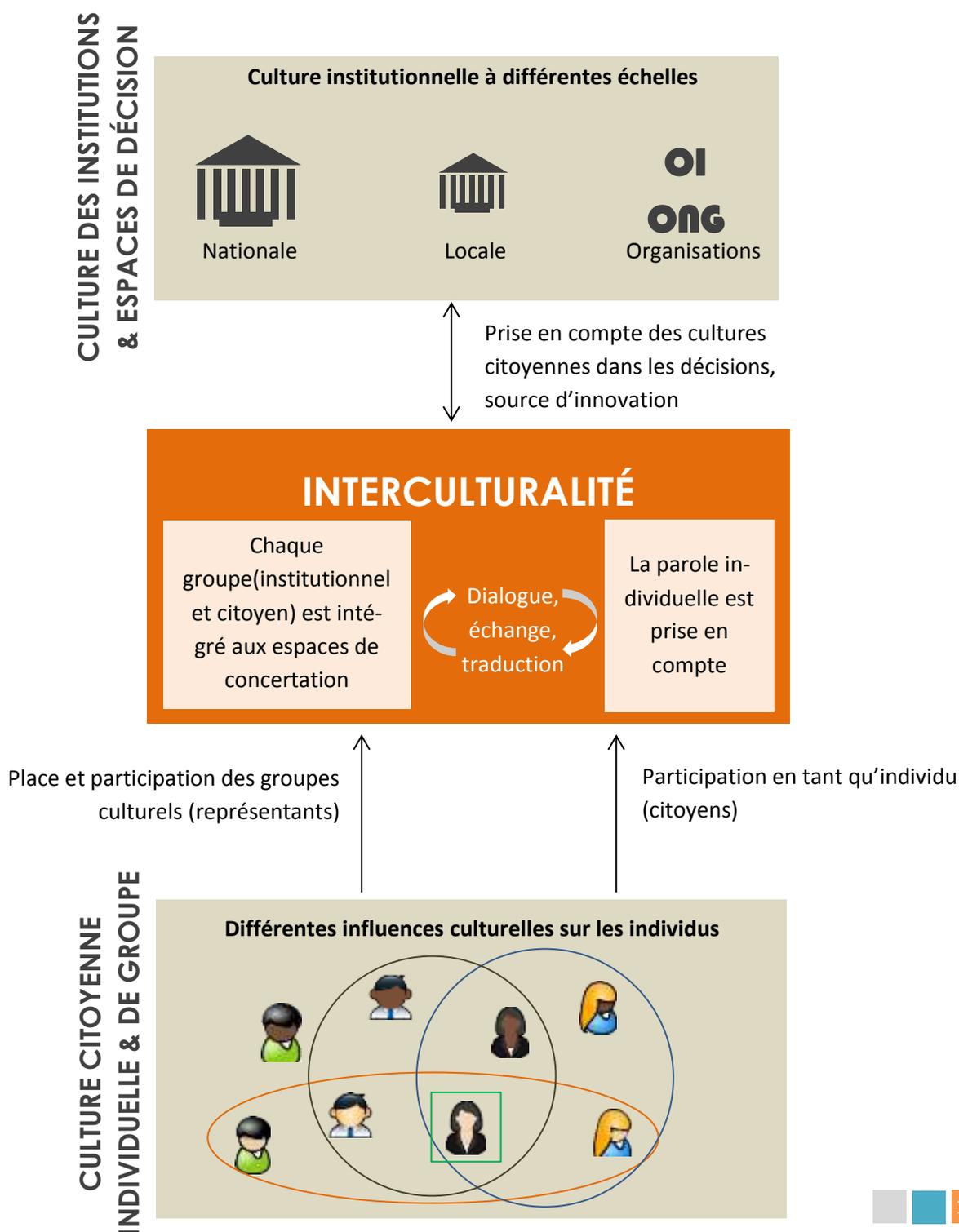
De la même manière, **les pratiques de gouvernance ne sont pas identiques**, ni toujours partagées. Les formes d'organisations collectives (acteurs sociaux) sont différentes. Les principes d'actions sont variables selon les contextes ; les solutions pratiques doivent prendre en compte la culture locale, sans quoi il n'y aura pas de développement perçu.

EN RESUME, *l'intérêt du développement local est qu'il permet d'intégrer la composante multiculturelle dans un processus de décision. Le fait de fixer des modalités de décision plus favorables à l'expression de différentes cultures qui cohabitent sur un territoire (celle des habitants, du dispositif administratif, des bailleurs, etc.) permet, d'améliorer la mise en place, mais aussi l'utilisation des différents espaces et infrastructures mis en place dans le cadre des politiques de développement. Cela revient, en termes de citoyenneté, à contribuer à la participation et à l'implication de chaque groupe et individu, et en termes de gouvernance, à se donner les moyens pour que les décisions soient débattues et construites collectivement, permettant un développement singulier et adapté du territoire.*

SCHÉMA

INTERCULTURALITÉ ET GOUVERNANCE

Sur ce schéma, les espaces de gouvernance interculturels sont représentés au milieu. Ils sont issus de l'interaction entre les cultures institutionnelles et citoyennes, elles-mêmes divisées en une multitude de cultures collectives et individuelles. Pour pouvoir passer à une gouvernance interculturelle, il est nécessaire de fournir un travail de dialogue, d'échange, de traduction, afin que ces cultures soient prises en compte dans les décisions et puissent faire émerger de nouvelles idées.





FICHES INITIATIVES

L'auteur de la fiche



**Hadiza
SALEY**

a travaillé à Caritas, et Aniya (programme d'échanges d'expériences entre élus dans le cadre de la coopération décentralisée), avant de se former au CIEDEL.

Elle a par la suite été nommée à la direction de la Maison de la Femme, liée au Ministère de la promotion de la femme à Niamey.

Elle a ainsi travaillé sur les différences culturelles hommes/femmes, l'autonomisation économique des femmes, la sensibilisation pour améliorer le statut des femmes et promouvoir la participation politique des femmes afin de garantir leur accès aux espaces de prise de décision au niveau local.

En 2016, dans la continuité de ce travail, Hadiza Saley est devenue Ministre de la Décentralisation au Niger.

Au Niger, un projet mené par la Maison de la Femme appuie la création de groupements pour faire évoluer le rôle de la femme dans l'activité économique locale. Elle travaille parfois à contre-courant de groupes de femmes qui, avec la montée de l'intégrisme, veulent au contraire limiter la place des femmes dans la société active.

CONTEXTE

Au Niger, de nombreuses femmes sont touchées par l'analphabétisme et victimes du renforcement des contraintes religieuses (abandon des activités économiques, interdiction de vendre dans la rue...). Le refus d'aller vers les institutions de microfinance pour des crédits (considérés comme interdits – *Haram*) est un facteur aggravant.

Dans ce contexte, de nombreuses femmes des quartiers périphériques de Niamey veulent se structurer pour développer des Actions Génératrices de Revenus (AGR) et s'adressent à la Maison de la Femme pour les appuyer.

Un projet de 3 mois a été mis en place en 2013 avec l'appui financier d'un partenaire suisse pour appuyer la création de groupements.

UN PROJET EN DEUX PHASES

Dans un premier temps, des rencontres et des discussions ont été organisées **avec les femmes et leurs maris** dans les quartiers pour expliquer les objectifs du programme. A cette occasion, on a souvent remarqué une méconnaissance du rôle de la Maison des Femmes. Les objectifs visés, appuyer les femmes dans leurs activités y compris sur l'entretien des enfants, **ont en général convaincu les maris**, ce qui était l'un des buts recherchés.

Après ce travail préparatoire, 5 quartiers ont été identifiés dans lesquels ont été mis en place 5 groupements de 20 à 25 femmes. 110 femmes ont été touchées au total.

AUCUNE DÉCISION IMPOSÉE

Chaque groupe a décidé des modalités de constitution du fond du groupement (100FCFA-500FCFA par personne selon les groupements et les moyens de leurs membres) qui leur permet de déplacer leurs activités économiques à domicile (ex : couturières qui travaillent chez elles).

Les membres sont aussi libres de choisir les membres du bureau, et leurs modalités de fonctionnement.

OBJECTIFS

- ▶ Autonomisation économique des femmes
- ▶ Allier les valeurs religieuses aux besoins des femmes
- ▶ Créer des espaces d'expression pour les femmes (échange d'expériences, recherche commune de solutions, rencontres sociales)

DÉROULEMENT DU PROJET

Le projet ne propose pas de fournir de moyens financiers aux femmes. Les apports sont effectués par les groupements, en co-investissement.

Les femmes ont été sollicitées dès le début du projet. Elles ont œuvré à la mise au point de la stratégie pour mettre en place l'action.

L'une de leurs préconisations pour booster l'action a été d'approcher les maris pour les sensibiliser. **Il est très intéressant que cet élément essentiel à la réussite du projet ait été identifié par les bénéficiaires.**

A l'occasion de prières, la Maison des Femmes a par ailleurs été présentée à des imams, pour expliquer les objectifs et le rôle de la structure et dramatiser son intervention. **Ces marabouts⁶ ont relayé le discours** en insistant sur l'appui économique des femmes dans une période de crise économique, et demandé l'accord de maris pour travailler avec les femmes.

⁶ Hommes et femmes marabouts ont une influence au niveau local en Afrique Subsaharienne. Ils incarnent la sagesse, ce qui leur donne un rôle religieux, social, moral et culturel important.

La Maison de la Femme Nigérienne

La Maison de la Femme Nigérienne (MAFENI) a été créée par le ministère de la Population, de la Promotion de la Femme et de la Protection de l'Enfant en 2010. Son objectif est de permettre l'autonomisation et le leadership des femmes au Niger, notamment à travers le développement de leur rôle économique dans le pays.

La Maison de la Femme forme par exemple des jeunes femmes en difficulté à des savoir-faire utiles à leur émancipation et appuie également des groupements féminins existants ou créés par la Maison de la Femme pour initier des femmes aux activités génératrices de revenus ou à leur rôle de citoyennes. A travers ces activités (et bien d'autres), elle vise à responsabiliser les femmes et à leur donner confiance.

A partir de là, des contacts réguliers ont été mis en place avec les femmes pour créer les groupements. Les maris ont été systématiquement associés sur les activités menées. Des causeries avec les femmes sur les relations femmes / maris ont été organisées pour favoriser une bonne relation (y compris intime pour diminuer la violence au sein du couple et de la famille).

Une collaboration avec des femmes marabouts a été entretenue pour prendre des conseils sur ce qui est autorisé ou non par l'islam. Il existe de plus en plus de femmes marabouts qui ont appris le Coran et peuvent conseiller et trouver des marges de manœuvre. Avec l'appui de ces conseils, des décisions ont été prises avec les femmes bénéficiaires et des partenaires ont été recherchés.

ACTEURS IMPLIQUÉS

Le Ministère de la Promotion de la Femme est porteur du projet à travers la Maison de la Femme.

Les bénéficiaires, les femmes demandeuses d'appui, **sont impliquées en même temps que leurs maris pour éviter de créer une rupture sociale.**

Des intermédiaires, les femmes marabouts qui apprennent le Coran, permettent de faire le lien et de trouver des **points d'équilibre entre les besoins des femmes et les contraintes religieuses.**

Enfin dans certains quartiers, les jeunes hommes sont mobilisés dans la mesure où ils partagent l'activité économique avec les femmes (par exemple pour le ramassage des graines de *neem* pour le groupement).

RÉSULTATS OBTENUS

► Les maris ont été facilement accessibles via leurs femmes. Certains d'entre eux ont eux-mêmes amené leurs épouses aux réunions.

► Dans chaque zone, les femmes se sont intéressées à leurs potentialités

et comment les exploiter (valoriser leurs ressources) et ont fait des propositions.

► Certaines coépouses sont devenues solidaires (échanges d'astuces pour participer aux activités domestiques et se répartir les temps de réunion avec le groupement et la Maison de la Femme)

► L'action à fait tache d'huile : les femmes d'autres quartiers sont venues voir la Maison de la Femme pour être accompagnées à se structurer et appuyées. La maison de la femme est mieux (re)connue.

DES QUESTIONS SE POSENT

► La question de l'autonomisation n'est pas vue de la même manière dans toutes les cultures. Le défi est de savoir comment et dans quelle mesure **appuyer une démarche d'autonomisation sans heurter la diversité culturelle ?**

► Quelle est la frontière d'une démarche technique pour améliorer les conditions de vie des acteurs ?

► Est-il pertinent d'utiliser les périodes d'exception (régimes de transition) pour adopter des textes de loi qui se heurtent à une très forte résistance culturelle (ex : code de la famille) ?

► **Quelle légitimité des politiques publiques par rapport à la diversité** de valeurs / principes en matière de droits ? Où se fait le débat sur le contenu de la politique et comment ?...

PISTES DE RÉFLEXION

- Travail avec les chefs traditionnels
- Connaissance partagée du texte de loi (ex : code de la famille) pour débattre
- Place de l'approche processuelle = compter sur la durée
- Recherche d'alliances
- Recherche d'expériences dans les pays où se posent les mêmes questions.

L'auteur de la fiche



**Adrienne
RAMDE**

Après une dizaine d'années d'expérience professionnelle en tant que conseillère d'agriculture au niveau du Ministère du Développement Rural du Burkina Faso, et une formation au CIEDEL, Adrienne Ramde est aujourd'hui coordinatrice de projet à Eau Vive Burkina Faso, sur la question de l'accompagnement du transfert de la compétence eau aux communes.

Elle accompagne les communes dans l'exercice de la compétence eau à la tête d'une équipe pluridisciplinaire, à la fois au niveau des techniciens et des élus.

Elle est aussi mobilisée sur le renforcement de compétences à moyen terme, puisqu'elle contribue à l'élaboration de formations pour les acteurs de la filière.

Enfin elle assure les activités de capitalisation de l'accompagnement et de reporting technique et financier aux partenaires du projet.

Le Burkina Faso est l'un des pays appuyés par Eau Vive Internationale pour développer la Maîtrise d'ouvrage communale du service public de l'eau potable et de l'assainissement. Le programme d'appui concerne une dizaine de communes et a été mis en place dans chaque commune indépendamment.

CONTEXTE

L'expérience s'inscrit dans le cadre de la décentralisation ou plutôt de la communalisation intégrale du territoire intervenue en 2006, suivie du transfert de la compétence eau et assainissement aux communes.

Les principaux constats qui ont conduit à la mise en place de l'expérience sont :

- ▶ Le manque de compétences des élus pour l'exercice de leur rôle de maîtrise d'ouvrage dans le domaine de l'eau et de l'assainissement ;
- ▶ L'absence de cadres de concertation au niveau local spécifiques au secteur de l'eau et de l'assainissement ;
- ▶ Le manque de services techniques en charge des questions d'eau potable et d'assainissement dans les communes ;
- ▶ Les faibles performances des réseaux d'adduction d'eau potable et d'assainissement ;
- ▶ L'absence totale de réseaux d'adduction d'eau potable dans certaines communes.

DE NOUVELLES COMMUNES APRÈS LA PREMIÈRE PHASE

La première phase du projet a eu une durée de 4 ans (novembre 2007 – février 2012). La deuxième phase du projet est en cours pour une durée de 3 ans (février 2012 - janvier 2015) et couvre désormais 17 communes.

RÉSULTATS ATTENDUS

- ▶ Amélioration du service d'eau et d'assainissement (renforcement de la production, extension du réseau, travaux d'assainissement...) ;
- ▶ Renforcement des compétences communales (formation des élus, des membres des Comités Communaux de l'Eau et de l'Assainissement, formation des fontainiers...) ;
- ▶ Renforcement de l'offre de formation du Centre des Métiers de l'Eau (mise à disposition de modules de formation).

ACTEURS IMPLIQUÉS

Deux types d'acteurs ont été impliqués dans le projet. D'abord, les acteurs chargés de la mise en œuvre : Eau Vive, l'Office de l'Eau et de l'Assainissement du Burkina (ONEA) et le CIEDEL. Tous ces acteurs ont travaillé en étroite collaboration avec les communes et les élus.

Ensuite, les partenaires financiers : Syndicat des Eaux d'Île de France, Reims Métropole, Agence de l'Eau Seine Normandie (AESN), et les communes Burkinabès qui ont été impliquées financièrement.

RÉALISATION

La première étape du projet a consisté à élaborer des Termes de Référence sur la mise en place des Comités Communaux de l'Eau et de l'Assainissement (CCEA). Ces TDR décrivent le contexte et justifient la mise en place de cette instance, la mission, les attributions, les activités qui lui sont assignées, la composition et les obligations des CCEA.

A partir de là, les acteurs chargés de la mise en œuvre ont participé à une session du Conseil Municipal pour donner des éléments d'information aux élus : présentation de la compétence eau et assainissement transférée aux communes, explicitation de la situation du service d'eau potable et d'assainissement dans la commune... Dès cette première séance, les partenaires proposaient aux



Eau Vive Burkina Faso

Eau Vive est une ONG de Solidarité Internationale qui propose de l'appui conseil aux communes pour qu'elles soient en capacité d'exercer la Maîtrise d'Ouvrage Communale du service public de l'eau et de l'assainissement.

Eau Vive Internationale est une fédération, puisqu'il existe 6 ONG Eau Vive nationales, dont Eau Vive Burkina Faso est l'une des plus anciennes (35 ans d'existence).

Il est intéressant de noter que parmi les 5 valeurs fortes sur lesquelles s'engage Eau Vive Burkina Faso, on retrouve le multiculturalisme :

- Démocratie
- Solidarité
- Engagement et responsabilité
- Confiance
- **Multiculturalisme**

Conseils Municipaux la création du Comité Communal de l'Eau et de l'Assainissement composé d'élus, de représentants des services communaux et des services déconcentrés de l'Etat, des usagers, des opérateurs privés, des fontainiers...

Le Comité a pour but de servir d'**interface entre la commune et les partenaires** et d'accompagner la commune dans la prise en charge des questions d'eau et d'assainissement en comblant en partie son manque d'expertise interne.

Le Conseil Municipal devait par la suite délibérer sur la mise en place du Comité Communal de l'Eau et de l'Assainissement et prendre un arrêté municipal pour la création. **Une étape indispensable pour que le comité soit porté par la commune.**

Une fois l'arrêté pris, un atelier d'appropriation du service d'eau pour le CCEA a été tenu au niveau de la commune. Il se basait sur des éléments présentés aux élus (présentation de la compétence eau, présentation de la mission et attributions du comité, présentation et analyse de la situation du service de l'eau dans la commune, planification semestrielle des actions d'amélioration).

Un appui-conseil pour la réalisation des activités – notification pour la réalisation des études techniques, restitution des résultats, choix de

tronçons porteurs, contractualisation, suivi et réception des travaux etc. – a été mis en place. Il a été complété par un appui à la présentation des comptes rendus techniques et financiers et un appui à la relecture des contrats d'affermage.

Le comité devait aussi travailler sur le suivi des activités, le bilan-programmation semestrielle des activités et l'évaluation partenariale du projet par évaluateur externe et les membres de l'équipe du projet.

QUESTIONS LIÉES A L'INTERCULTURALITÉ

Les cadres de concertation multi-acteurs sont des espaces de grande diversité (hommes, femmes, jeunes, administration, etc.), dans les façons de réagir et de penser. De nombreuses questions se posent aux acteurs terrain.

- ▶ Comment aller au-delà des différences pour gérer l'eau ?
- ▶ Comment faire de la diversité culturelle un ressort pour le développement territorial ?
- ▶ Comment prendre en compte les préoccupations des groupes socio-culturels spécifiques (femmes, groupes ethniques minoritaires, personnes d'un certain âge) dans les actions de développement territorial ?
- ▶ Quels outils utiliser pour une meilleure gestion de la diversité culturelle ?

LEÇONS

- La représentation dans le cadre de concertation de différentes familles d'acteurs du service public de l'eau ayant des cultures différentes, de niveau différent, de statut différent et de sexe différent est source d'enrichissement et permet de faire avancer les choses. Cette expérience a permis à l'Etat de légiférer sur la création des Comités Communaux de l'Eau et de l'Assainissement au niveau national.
- La mise en place d'un tel cadre de concertation doit être portée politiquement par les communes pour être efficace.
- La mise en place d'un dispositif de suivi s'avère indispensable.
- Les élus, même analphabètes, sont capables d'assumer des responsabilités et d'exercer leur rôle de maître d'ouvrage du service public de l'eau à partir d'un accompagnement avec des outils didactiques.

L'auteur de la fiche



**Charles Owens
NDIAYE**

Depuis son passage au CIEDEL, Charles Owens NDIAYE est Expert en ingénierie de développement, chargé de la décentralisation de l'éducation à la Direction de la Planification et de la Réforme au ministère de l'Éducation Nationale du Sénégal.

Dans ce cadre, il a reçu la coresponsabilité de concrétiser la redynamisation des Organes de Gestion (OG) par la révision des textes, la définition des orientations, l'impulsion de la dynamique à travers un processus d'accompagnement, de partage, de dialogue politique et de suivi.

Charles Owens a porté la révision des textes ainsi que la participation des Collectivités locales dans le processus.

En 2000, le Sénégal a élaboré le Programme Décennal de l'Éducation et de la Formation (PDEF), un dispositif décentralisé et participatif et des outils de planification élaborés. Entre 2008 et 2012, la division en charge de la décentralisation a travaillé à redynamiser les textes et les organes de concertation mis en place.

CONTEXTE

Depuis 1996, la politique de décentralisation est passée à une phase décisive au Sénégal. Elle entre dans une évolution qualitative pour renforcer le pouvoir de décision des élus locaux et favoriser une participation des populations à la gestion des affaires locales. Ce processus s'accompagne d'une autonomie de gestion, de transfert de fonds, d'un accompagnement par les agences de développement.

C'est dans ce contexte que le Programme Décennal de l'Éducation et de la Formation (PDEF) a été élaboré en 2000 et un dispositif décentralisé et participatif mis en place avec des organes de gestion inclusifs au niveau local. Ce sont les Comités Régionaux de Coordination et de Suivi (CRCS), présidés par les responsables des exécutifs régionaux (Présidents de région).

Des Comités Locaux d'Éducation et de Formation (CLEF) sont installés au niveau des communes et communautés rurales, présidés par les Maires ou les présidents de Communauté. Ce sont des cadres de concertation, d'orientation et de régulation des projets et plans d'éducation au niveau local. Les secrétariats exécutifs sont assurés par les Responsables de la déconcentration de l'éducation (Inspection d'Académie, Inspecteurs d'éducation et de formation). Ils assurent les fonctions de bras techniques des exécutifs locaux.

D'autres acteurs font aussi partie de ces structures de concertation (parents d'élèves, ONG et OSC). Chaque organe de gestion de collectivité locale doit élaborer et mettre en œuvre son plan de développement d'éducation et de formation.

Une évaluation du Programme en 2007 a préconisé une reprise en main de ces organes. L'expérience présentée prend en charge la redynamisation des OG (organes de gestion) de 2008 à 2012.

OBJECTIFS

Gestion de l'interculturalité dans les OG à partir de postures politiques, techniques et sociales d'acteurs locaux dans le champ de l'éducation : apprentissage à travailler ensemble. Le programme concerne 538 Collectivités locales.

Effectivité de l'exercice des compétences transférées et renforcement de la politique par la participation des différents acteurs sur les questions d'éducation et de formation.

RÉSULTATS ATTENDUS DES OG (Exemple du CRCS)

Le Comité Régional de Coordination et de Suivi est, au niveau régional, l'organe chargé de la concertation, de la coordination et du suivi de la mise en œuvre du Plan National de Développement de l'Éducation et de la Formation, pour les niveaux d'éducation et de formation pré-universitaires. Le CRCS est chargé de :

- ▶ Impulser et superviser l'élaboration du Plan Régional de Développement de l'Éducation (PRDE) ;
- ▶ Assurer la validation du PRDE élaboré de façon participative ;
- ▶ Mobiliser les partenaires au développement autour des objectifs stratégiques du PRDE ;
- ▶ Mobiliser les ressources nécessaires à la réalisation du PRDE ;
- ▶ Assurer la supervision de l'exécution du PRDE en vue de suggérer, s'il y a lieu, des réajustements ;



Direction de la planification et de la réforme de l'éducation (DPRE)

Le Ministère de l'éducation nationale du Sénégal a confié à la DPRE plusieurs missions stratégiques concernant l'étude et le suivi du fonctionnement du système éducatif, l'appui à la réforme du système éducatif, ainsi que la communication et la concertation avec les différents acteurs locaux et partenaires du système éducatif.

3 divisions se partagent ces missions :

- la Division Programmation, Suivi, Evaluation ;
- la Division Prospective et Statistiques ;
- la Division Communication et Partenariat.

La division Communication et Partenariat a un rôle important dans l'objectif de « renforcement du partenariat qui invite à impliquer de manière plus responsable les différents acteurs politiques, techniques, financiers et sociaux dans la formulation, la mise en œuvre et le suivi des programmes de développement. »

► Valider, chaque année, les rapports, bilans, budgets, programmes des activités du PRDE dans le cadre des revues régionales ;

► Participer à l'élaboration de la carte scolaire ainsi que la carte linguistique au niveau régional ;

► Identifier les préoccupations régionales en matière d'éducation et de formation à intégrer dans le cadre de la rénovation des *curricula* de l'Education de base ;

► Harmoniser les différents plans d'action initiés par les structures départementales.

RÉSULTATS VISÉS

Une meilleure gouvernance du secteur de l'éducation et de la formation par l'approfondissement de la décentralisation dans le secteur.

CELA PASSE PAR :

► Une révision des textes qui régissent les organes de gestion ;

► Une appropriation des textes par les différents acteurs ;

► La mise en place effective des organes de gestion ;

► La fonctionnalité des OG.

RÉALISATION

Mise en place des CRCS, Comités département de Coordination et de suivi (CDCS), Comités Locaux d'Education et de Formation (CLEF). Outils de planification : Plan Régional de Développement de

l'Education et de la Formation (PRDEF), Plan Départemental de Développement de l'Education et de la formation (PDDE), Plan local d'éducation et de formation (PLDE).

► Partage des orientations, redéfinition des orientations, du dispositif organisationnel et de la composition ;

► Processus de révision des textes ;

► Elaboration d'une note d'orientation et des TDR de redynamisation des organes des gestions ;

► Partage des orientations au niveau des Régions ;

► Appui financier pour la mise en place des OG et suivi.

ACTEURS IMPLIQUÉS

Organes de gestion du PDEF au niveau local, table de concertation du secteur Education et Formation, et collectivités locales (union des associations d'élus locaux) :

- Directeur planification ;
- Division Coopération Partenariat ;
- Union des associations d'élus locaux ;
- Autorités locales décentralisées : Maires, Présidents de Communauté rurale, Présidents de Région ;
- Autorités locales déconcentrées : Gouverneurs, Préfets, Inspecteurs d'académie, Inspecteurs départementaux ;
- Chefs d'établissements ;
- Associations communautaires ;
- Parents d'élèves ;
- ONG.

LEÇONS

- Les rencontres de partage entre CL et Ministère ont permis d'améliorer les regards des uns sur les autres et de comprendre les limites mutuelles ;
- La structuration des relations entre les acteurs développe une crédibilité et une légitimité dans leur champ d'intervention et stabilise les processus de participation dans l'élaboration des politiques publiques ;
- L'apprentissage à travailler ensemble dans un cadre de concertation multi-acteurs passe par la capacité à gérer dans une même dynamique des pouvoirs techniques et politiques, des légitimités techniques, politiques et sociales.
- Il existe une vraie diversité à partir des cultures techniques différentes, de cultures politiques et sociales différentes.

L'auteur de la fiche



**Grégoire
KOUFFA**

Agent de santé, technicien supérieur en pharmacie Grégoire Kouffa travaille dans un centre de santé dans le département de la Sanga, qui est frontalier avec le Cameroun et la Centrafrique ; c'est un contexte marqué par une pluralité ethnique, dans une zone forestière, où les groupes autochtones sont des populations vulnérables.

Dans le cadre de son travail, il est impliqué dans un projet de lutte contre le VIH/Sida et le suivi des aspects socio-économiques entre concessionnaires forestiers et population forestière. Ce suivi se fait autour de la gestion d'un fond de microcrédits cogéré et animé par le biais d'un cadre de concertation regroupant l'administration, les populations riveraines et les concessionnaires. Dans ce contexte, les acteurs ont des intérêts divergents.

Depuis 2005, l'exploitation forestière au Congo a pris un virage pour faire appliquer le nouveau code forestier mais aussi intégrer les différents usagers autochtones de la forêt dans une gestion concertée du Fonds de Développement Local (FDL) issu des bénéfices d'exploitation des concessions forestières.

CONTEXTE

Le pays s'est engagé à gérer rationnellement et durablement ses forêts par l'adoption d'un nouveau code forestier (loi 16/2000), et à faire en sorte que l'exploitation forestière contribue à améliorer la situation sociale et économique des populations riveraines, exigences et demandes récurrentes des communautés au concessionnaire forestier.

OBJECTIF

Impliquer toutes les parties prenantes à la gestion de la concession forestière et appuyer les initiatives de développement communautaire au profit des populations riveraines de la concession.

RÉSULTATS VISÉS

L'aménagement forestier doit être plus durable et plus concerté, décidé au terme d'un processus consultatif et participatif de toutes les parties prenantes.

- ▶ Valorisation de la série de développement communautaire de manière concertée ;
- ▶ Gestion concertée et transparente du FDL de la SDC dédiés au financement des microprojets d'intérêt communautaire.

RÉALISATION

Le Conseil de Concertation se réunit une fois par an pour approuver le budget annuel (15% fonctionnement et 85% investissement), ap-

prouve les programmes d'activités de la Coordination Technique et du Comité Technique d'évaluation. Il approuve le plan de gestion de la SDC. De même, il approuve les microprojets à financer dans les différents villages de la concession.

Les décaissements des fonds domiciliés en banque doivent avoir les signatures conjointes du Président du Conseil Départemental, du Représentant de l'exploitant forestier et du Représentant de la société civile. Soit une gouvernance tripartite qui permet de mieux prendre en compte les intérêts, objectifs et usages des uns et des autres. Le Président du Conseil Départemental en est l'ordonnateur et le Représentant de la Société Civile est le comptable du FDL.

Le FDL est alimenté par l'Exploitant forestier à raison de 200 F CFA/m³ de bois commercialisable prélevé et par la subvention du Conseil Départemental et des Dons et Legs.

ACTEURS IMPLIQUÉS

- Administrations déconcentrées (forêts, environnement, agriculture, pêche, élevage, aménagement du territoire) ;
- Conseil Départemental ;
- Préfecture ;
- Sous-préfecture ;
- Représentants de chacun des villages (dont 4 femmes et 4 autochtones) ;
- Représentants des OSC actives dans la Zone (2) et au niveau départemental (1) et représentants de la société d'exploitation (3).

DÉMARCHE

1. Le plan d'aménagement a été conçu au niveau du Conseil de Concertation après études socio-éco et impact environnemental plus inventaires des essences d'arbres ;
2. Elaboration et validation du plan d'aménagement par les parties prenantes ;
3. Appropriation du plan par le Conseil des ministres ;

Un travail qui soulève des questionnements

Grégoire Kouffa est conseiller départemental et travaille à ce titre sur la planification du développement départemental : comment élaborer le plan de développement départemental en prenant en compte la diversité culturelle ?

Son travail avec des élus lui a permis de constater la création de nombreux partis sur des bases ethniques, sans fondement idéologique. Cette réalité est à prendre en compte dans le développement territorial.

- Combien et quels types de cultures sont présents dans le territoire ?

- Existe-t-il des similitudes ou divergences entre elles ?

- Quelles valeurs positives et partagées comme opportunités ?

- Les divergences culturelles comme valeurs ajoutées ?

4. Prise des arrêtés portant création et gestion du FDL et d'arrêtés portant création et fonctionnement du Conseil de Concertation de la SDC (comme organe de gestion multi acteurs) avec un organe d'exécution qui est la Coordination Technique et un organe de contrôle et d'évaluation : le Comité Technique d'évaluation.

LEÇONS

Points forts : Réduction des conflits entre populations riveraines et exploitant forestier. Cadre d'échanges et d'informations sur les problèmes rencontrés par l'exploitant, et de partage sur l'usage des fonds par chacun des villages bénéficiaires. Existence d'un outil de financement local et prise en compte de la question d'accompagnement des riverains dans la mise en œuvre des micro-projets.

Points faibles : Appropriation communautaire insuffisante, mauvaise utilisation des fonds par les populations riveraines, faible capacité des Coordonnateurs Techniques en matière de gestion des projets et d'accompagnement.

L'exigence de la formulation et de la gestion matérielle et financière des micro-projets. La question liée à la planification des actions, GIE mixte bantous et autochtones fonctionne difficilement.

QUESTIONS

La redistribution des bénéfices implique une réflexion sur objectifs de développement et les cibles bénéficiaires autour de la distinction entre :

- Les individus,
- Les communautés
- Les territoires

QUESTIONS QUI SE POSENT

► Orientation des fonds de contribution sociale vers des AGR n'intègre pas les actions sociales, comme l'éducation ;

► Le critère d'attribution est uniforme : approche communautaire ; or dans certaines zones, ce n'est pas la culture d'entrepreneuriat privilégiée (l'entrepreneuriat individuel est privilégié) ;

► Prendre en compte la qualité de la collaboration entre communautés en rivalité (ex : bantou / pygmées) comme une vraie question ;

► Travailler là où c'est possible et ne pas chercher à systématiser ;

► Le principe 1 village/1 projet est discriminant car certains villages ne sont pas capables de présenter un projet sans accompagnement ;

► La place du chef de village comme représentant de la communauté peut être contre-productive car sa décision peut être contraire à la décision de la communauté (ex : pygmées) ;

► Quels rôles et formes donner dans l'élaboration des textes, à une approche juridique reconnaissant les logiques locales (cf. anthropologie juridique) ;

► Rôle de la volonté politique comme élément indispensable à la reconnaissance et à l'intégration de la diversité culturelle dans une politique / un dispositif.

9 POINTS CLÉS

SUR L'INTÉGRATION DE LA DIVERSITÉ CULTURELLE DANS LES PRATIQUES ACTUELLES DU DÉVELOPPEMENT

La multiculturalité sur un territoire présente à la fois des atouts et des contraintes pour le développement et la gouvernance du territoire. Il est nécessaire de réfléchir à la manière dont ces éléments peuvent impacter les actions et les programmes de développement local, pour les intégrer au mieux.

DES ATOUS À CETTE INTÉGRATION



L'expérience pour favoriser un apprentissage collectif autour du projet

La place accordée à l'expérience comme outil de développement renvoie à la question de l'évaluation (voire à la capitalisation d'expérience) : la valeur accordée à l'expérience est une opportunité pour développer des approches intégrant des temps de travail sur les avancées d'un projet.

Comment les uns et les autres utilisent-ils le suivi-évaluation participatif dans leurs pratiques ?



La décentralisation pour la construction d'un nouveau collectif territorial

La place de la décentralisation comme espace de construction d'un collectif régulateur, peut jouer un rôle dans la patrimonialisation (constitution progressive d'un patrimoine collectif nouveau). Dès lors, l'interculturalité permet de construire avec les acteurs une culture commune et souvent d'innover.

La difficulté peut être le filtre d'analyse utilisé par les acteurs locaux pour juger de la pertinence d'une proposition dans ces espaces décentralisés : bien souvent, les propositions sont analysées sous le spectre politique, c'est-à-dire que les propositions seront jugées bonnes si elles correspondent aux orientations politiques d'une échelle supérieure.

Comment construire un nouveau collectif territorial, dans un cadre national ?



L'existence d'espaces locaux de gestion de conflit, espaces de régulation

Les espaces de régulation de conflits (place des marabouts au Sénégal, par exemple) sont des opportunités pour gérer à la fois les questions interculturelles et les questions de gouvernance. Ces espaces de régulation de conflits sont souvent présents au niveau local.

Comment les espaces locaux de prévention et de gestion de conflits sont-ils intégrés dans les dispositifs, et quels rôles jouent-ils ?

DES CONTRAINTES ET FACTEURS LIMITANTS



La manipulation de la culture pour servir des intérêts politico-économiques

L'identité culturelle est souvent utilisée par des acteurs politiques ou des élites locales pour manipuler la population et les acteurs de la société civile ; ceci constitue un frein à la construction d'un projet collectif inclusif.

Comment tenter de réguler une conception excluante de la diversité culturelle ?



Le poids des procédures de l'aide au développement

Le rôle de la « machine » développement (bailleurs, procédures, modes,..) constitue un frein pour l'accompagnement d'un projet collectif inclusif. De plus, il faut du temps pour mettre en place une organisation porteuse de dynamiques et actions de développement.

Comment les organisations travaillent-elles à la fois sur la réalisation d'une l'action (pour répondre aux procédures) et sur la construction d'un collectif inclusif qui dépasse le temps d'un projet ?

Comment les pratiques des professionnels s'adaptent-elles aux contraintes liées aux procédures ?



Le droit pour les acteurs locaux à sortir des sentiers battus

L'esprit d'entrepreneuriat est un levier d'initiatives pour le développement local. Dans certains contextes, proposer des idées nouvelles est mal perçu, voire non compris, non perçu ou/et interdit par les institutions sociales. Cela pose la question de l'autonomisation des acteurs dans un système de décision communautaire.

Comment est prise en compte la question de l'innovation dans un contexte communautaire ?

Comment l'esprit d'entrepreneuriat est-il accompagné ? Quelle place est accordée à la preuve par l'exemple ?



La question de la citoyenneté

La diversité culturelle se heurte dans certains contextes à la possibilité de sortir des clivages autochtone-allochtone ou des logiques communautaires.

Comment la citoyenneté est-elle intégrée dans les actions, et comment est-elle accompagnée ?



La gestion des biens communs

Certains biens sont considérés comme non appropriables parce que communs du fait de leur origine naturelle (ex : eau). Pourtant leur gestion a besoin d'une appropriation collective.

Quelles formes de gestion collective est mise en place pour garantir la gestion d'une ressource considérée comme non appropriable ?

Exemple venu du Niger : un dérivatif utilisé est de faire porter l'appropriation de la gestion sur le service.



Les infrastructures comme seuls indicateurs de développement

Les réalisations en dur (infrastructures et investissements « hard ») sont perçues comme des marqueurs de la réussite d'une action de développement ; elles en sont les symboles, exacerbés par la politique du drapeau des différents bailleurs de fonds. Ces marqueurs participent de la fabrication des demandes, et sont des critères importants d'évaluation de l'action publique, auxquels les élus eux-mêmes se sentent obligés de répondre pour satisfaire la demande et être réélus.

□ *Quelles marges de manœuvre sont développées pour proposer d'autres repères, comme par exemple le renforcement des capacités à faire collectivement et individuellement ?*

5 PROPOSITIONS

POUR MIEUX INTÉGRER LES QUESTIONS CULTURELLES DANS LA GOUVERNANCE DES PROJETS & DES TERRI- TOIRES

Quelques pistes concrètes pour les pratiques d'accompagnement du développement local et territorial autour du thème de la gouvernance :

! Prendre du temps pour définir un projet et son portage – place du diagnostic

En termes d'accompagnement, prendre en compte les spécificités de chaque contexte implique de consacrer du temps à la définition du projet et à son portage (discussions-structuration d'une proposition à partir des échanges-restitution-validation).

Il est nécessaire de faire en amont un diagnostic adapté, en observant spécifiquement la diversité culturelle d'un territoire sur un certain nombre d'aspects :

- accessibilité du territoire
- accessibilité aux ressources et rapports aux ressources
- mobilité humaine
- cadre juridique
- relations sociales et leur qualité
- relations à l'environnement et aux autres territoires
- savoirs, savoir-faire
- échanges (économiques, biens matériels, biens symboliques)
- repérage des marqueurs culturels
- langues (communication)
- interdits, rites, usages sociaux
- histoire (du territoire, du peuplement, des conflits)
- croyances, perceptions, valeurs
- Organisation sociale (familles d'acteurs, jeux de pouvoir, groupes vulnérables, inégalités Hommes/Femmes)

! Prendre du temps pour construire la confiance et la légitimité

Au Sénégal, au Niger et au Mali, le facteur temps est indispensable pour construire la confiance entre techniciens/animateurs et interlocuteurs locaux.

Au Mali et au Niger, la première question que se posent des interlocuteurs locaux vis-à-vis d'un agent de développement est : peut-on lui faire confiance ?

La légitimité de l'intervenant extérieur est toujours à construire s'il n'est pas du milieu ; au départ, il n'est pas écouté ; dans certains milieux il ne le sera jamais s'il n'est pas du milieu. La légitimité qui sera privilégiée au début d'une relation, est l'origine so-

cioculturelle du technicien (fils de...) ; ce sera la première pierre de la construction de la confiance. Ensuite viendra la légitimité technique (les capacités de faire). Le recrutement de techniciens originaires d'un milieu permet d'installer la communication rapidement.

Au Mali, l'institution qui légitime l'agent de développement est le conseil de chefferie du village (chef de village et ses conseillers). Ce sont eux qui accordent ou non la confiance. Le premier travail de l'agent de développement est donc de gagner la confiance de ces interlocuteurs.

Au Togo, la légitimité d'un agent de développement se porte plus directement sur ses capacités à apporter un plus à la situation locale.



Cibler des lieux de pouvoir où responsabiliser les femmes ou les minorités

Dans certains contextes, la question du genre se pose plus spécifiquement. Parfois, c'est la question de l'*ethnie*⁷. Dans tous les cas, le risque est de vouloir « faire du multiculturel », tout en plaçant des acteurs dans une situation où ils n'ont finalement aucune possibilité d'action du fait du contexte socio-culturel. Par exemple, dans certains contextes, une femme désignée gouverneur n'aura aucun moyen d'agir sans soutien des hommes.

Dans ces situations, la stratégie est de réfléchir aux espaces-leviers où il est possible de donner du pouvoir à une femme ou à une minorité, espaces dans lesquels il sera possible d'innover. Cela permettra d'avoir ensuite des éléments pour rassurer sur la capacité de ces individus à assumer des postes de décision au profit de tous.



Prendre en compte la répartition locale des rôles sociaux dans les dispositifs de gouvernance d'un projet

Dans les contextes où la mixité de la parole publique n'est pas la règle, la technique des focus groupe homogènes et hétérogènes (lorsque le contexte le permet) permet à la fois de libérer la parole dans des focus groupes homogènes, et de travailler l'apprentissage de la mixité dans des groupes hétérogènes.

Au Niger par exemple, pour garantir le portage local d'un projet, le respect de la répartition des rôles sociaux présents dans le contexte d'intervention est indispensable ; dans un collectif, la présidence devra par exemple être attribuée au leader (homme ou femme) désigné localement, même s'il/elle n'a pas le profil pour occuper la fonction. La question des compétences ne rentre pas en jeu dans la désignation.

⁷ Le concept d'ethnie, qui signifie peuple sans Etat par opposition aux Etats-Nations, est discutable puisqu'il a été forgé par les ethnologues de l'époque à partir des conquêtes coloniales du XIX^{ème} siècle et du regard occidental sur les sociétés autres.

Pour introduire la question des compétences techniques dans l'organisation collective d'une action de développement, le poste de secrétariat est une fonction qui permet de garder trace, de relayer l'information pour le suivi du projet, et d'apporter du conseil dans le collectif porteur du projet.



Utiliser les modes traditionnels de communication pour auto-évaluer un projet

Au Sénégal et au Mali, la parenté à plaisanterie⁸ est un puissant vecteur de communication pour s'exprimer sur la qualité d'un projet : en cas d'écart par rapport aux objectifs visés, des codes de communication adaptés peuvent être utilisés pour poser un constat négatif. Les croyances sur les sanctions personnelles encourues en cas de rupture du contrat social passé anciennement entre cousins à plaisanteries, garantissent l'écoute et le respect réciproque pour parler de ce qui peut fâcher/froisser les susceptibilités.

⁸ Pratique sociale ritualisée consistant à se moquer ou s'injurier entre membres de communautés différentes, et ce sans conséquence.

5 COMPÉTENCES CLÉS

POUR PRENDRE EN COMPTE L'INTERCULTURALITÉ DANS LES ORGANES DE GOUVERNANCE LOCALE

Certaines de ces compétences s'appuient sur le travail de Marc Thomas « Acquérir une compétence interculturelle » rédigé dans le cadre d'un DESS en psychologie à l'université de Nancy 2, qui a été remis en discussion au cours de l'atelier.



Analyser des contextes asymétriques

Dans toute rencontre multiculturelle, il y a une position asymétrique, qui instaure une situation de domination d'un acteur sur un autre. Qui maîtrise le mieux le contexte et ses ressources ?

Cette asymétrie pose la question de l'accès aux ressources pour agir en situation. Des exemples d'asymétrie sont :

- La langue et la maîtrise de la langue, qui est la première ressource de communication. Sur de nombreux territoires, la maîtrise de la langue peut être un obstacle pour certains groupes socio-culturels ;
- La connaissance des repères culturels de l'autre, pour interagir avec lui/elle ;
- Le niveau de formation (connaissances, savoir-faire,) ;
- Le statut d'étranger ou non dans un pays, un territoire d'accueil, un service.

La compétence interculturelle va devoir repérer et nommer les asymétries, afin de pouvoir analyser les conséquences sur la rencontre. Il va s'agir de rechercher des informations, de poser des questions pour essayer de comprendre et d'avoir les repères sur la situation culturelle que l'on ne connaît pas.



Exprimer la manière dont le stress multiculturel est vécu

Le choc culturel, en provoquant une perte de repères, est souvent violent au niveau psychologique.

Exercer sa compétence interculturelle va consister à :

- Dire/faire exprimer les difficultés vécues du fait de la différence culturelle ; en tenant compte des codes culturels liés à l'expression des émotions – les proverbes, les paraboles, les images sont des outils utiles pour utiliser un métalangage.
- Prendre en compte les manières de l'autre de s'exprimer propre à sa culture, qui peuvent amener à des tensions, alors qu'il n'y a pas de désaccord sur le fond ;
- Expliquer/faire expliquer sa propre manière de communiquer et son intention de ne pas choquer. Il s'agit ici de prendre en compte le fait que notre interlocuteur ne dispose peut être pas, lui, de compétences interculturelles.



Gérer les stéréotypes

Il va s'agir ici de reconnaître l'ethnocentrisme,⁹ qui est une réaction réflexe de base face à l'inconnu, pour arriver à dépasser les interprétations qui se présentent à notre esprit lors d'une première rencontre. Cela passe par :

- Refuser de confondre la personne avec un stéréotype spontané (gérer ses propres représentations). Nous avons tous des idées préconçues (qui relèvent d'un fonctionnement normal de notre cerveau), mais il s'agit de savoir les identifier pour les mettre de côté, et ne pas les laisser prendre le dessus.
- Travailler sur ses propres représentations et sur les représentations que l'autre a de moi. Il s'agit plus là d'un travail à froid et sur le long terme : pourquoi ai-je ces représentations ? Sur quels éléments les ai-je construits ? Ai-je des contre-exemples auxquels je ne me réfère pas ?
- Analyser le comportement de l'autre de manière conforme. Pour ce faire, il faut poser des questions pour comprendre (dialogue : pourquoi vous faites ceci ou cela...) et chercher des informations.



Analyser les moments critiques

- Nommer les objets d'incompréhension, de malaise, de conflit/opposition pour évoquer les différentes manières de voir ce qui s'est passé. Revenir a posteriori sur ces obstacles pour les clarifier ;
- Evoquer les tensions ;
- Rechercher les valeurs communes qui fondent la relation (qu'est ce qui nous lie ?).



Savoir dialoguer autour d'un projet

- Evoquer ses constats : ce que j'ai vu/ce que j'ai compris
- Expliciter ce qui fait problème
- Définir les enjeux : ce qui est important pour nous
- Situer la finalité : repérer l'idéal de changement positif
- Poser le but : dans quelle intention ?
- Objectifs : définir les résultats à atteindre
- Réponses possibles (hypothèses d'action) + priorisation
- Quelles formes (manières de réaliser) ?
- Faisabilité technique, sociale, financière

Pourquoi un projet
: quel sens ?

Construction
collective

Il faut nécessairement avoir fini l'étape une pour passer à la construction collective

⁹ Qui consiste à interpréter une réalité à travers ses propres filtres culturels.



ANNEXES

ANNEXE 1

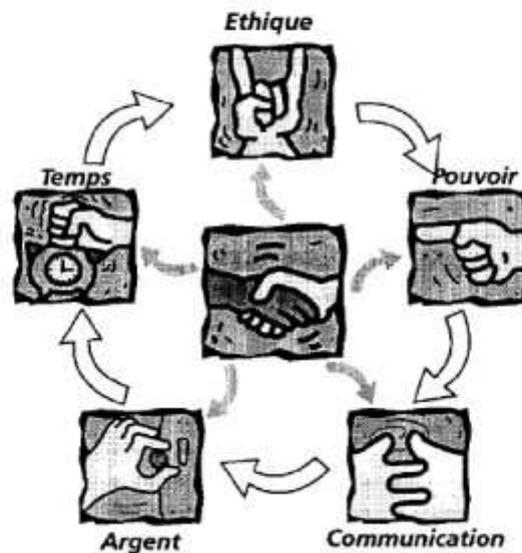
LISTE DES PARTICIPANTS À L'ATELIER

Nom	Prénom	Pays
RANDRIANITOVINA	Parfait	Madagascar
NIANG	Ibrahima	Mauritanie
N'DOUR	Jean-Marie	Sénégal
DABOADA	Philibert Yonli	Burkina Faso
KOUFFA	Grégoire Hadjinsky	Congo Brazaville
AMADOU	Ousmane	Niger
DIOP	Matar Antar	Sénégal
FALL-GUERIN	Marie-Loup	France
N'DIAYE	Charles Owens	Sénégal
ABDOUL KARIM	Abdel Kader	Mali
SALEY	Hadiza	Niger
TOURE	Oumar Abdoulaye	Mali
RAMDE	Adrienne	Burkina Faso
M'BAINDA	Rachel	Tchad
OSSONO	Guy Tally	Cameroun
LIHAMBA	John Isaac	RDC
AHONTO	Florence	Togo
VINCENT	Pascale	France

ANNEXE II : LES MARQUEURS CULTURELS

PRÉSENTATION DE MARKUS BREDENDIEK

ANTAGONISMES CULTURELS



Dessin extrait de : Conseil de l'Europe et Commission européenne
T-Kit n° 3 : Gestion de projets - www.training-youth.net

Universalisme vs. Particularisme

ORIENTATION UNIVERSALISTE	↔	ORIENTATION PARTICULARISTE
L'idée dominante est la recherche de la meilleure solution et de la meilleure stratégie „Bench-marking“	↔	L'idée dominante est la recherche d'une solution ou stratégie qui rend compte de la situation spécifique (personnes impliquées, ressources disponibles, etc.)
Les principes et techniques sont valables dans le monde entier	↔	Il faut adapter et choisir les techniques selon le contexte d'application et selon les conditions changeantes de la réalisation
Les contrats et les règles sont plus importants que les relations interpersonnelles	↔	Les relations interpersonnelles déterminent la légitimité des principes et des règles
Les principes universels d'une coopération ne sont pas modifiables, mais les partenaires sont interchangeable	↔	Les relations personnelles et la cohérence sociale sont les bases de la coopération; les principes sont des orientations globales mais modifiables

Conception spécifique vs. diffuse de la personne

CONCEPTION SPECIFIQUE		CONCEPTION DIFFUSE
Le contact est spécifique et limité à la situation, au contexte concret.	↔	Le contact implique la totalité de la personne (âge, position sociale, statut professionnel etc.)
Un bon contact aujourd'hui ne suggère pas le même contact demain	↔	Un contact intense aujourd'hui est souvent le début d'une amitié
Une critique est spécifique concernant une idée ou une situation précise; elle ne met pas en cause la personne, son prestige ou sa compétence	↔	une critique est la mise en cause de l'autre personne, de son prestige et de sa compétence; elle peut mettre en danger l'amitié

Evaluation d'une personne : orientation vers la performance vs. vers le prestige

ORIENTATION VERS LA PERFORMANCE		ORIENTATION VERS LE PRESTIGE
Le pouvoir et l'influence d'une personne sont déterminés par sa performance et les résultats de son activité	↔	Le pouvoir et l'influence d'une personne dépendent de son prestige attribué, comme diplôme universitaire, descendance sociale, l'âge, le sexe, etc.
Rémunération selon les résultats actuels	↔	Rémunération selon la position / l'influence
« Hire and Fire »	↔	Autorité et stabilité

Réflexion et action : orientation pragmatique vs. orientation conceptuelle

ORIENTATION PRAGMATIQUE		ORIENTATION CONCEPTUELLE
Les décisions / planifications se basent sur les expériences et sur les résultats empiriques	↔	Les décisions / planifications se basent sur une cohérence théorique et logique
Analyse des résultats actuels	↔	Analyse profonde des approches théoriques
Recherche de la « Best practice »	↔	Recherche de la perfection en trouvant le meilleur modèle théorique ou de la meilleure idée

La gestion du temps monochronique vs. polychronique

GESTION MONOCHRONIQUE		GESTION POLYCHRONIQUE
Conception de temps comme structure et cadre d'organisation : ponctualité; l'ordre du jour détermine les interactions	↔	Conception de temps flexible : l'interaction sociale et des facteurs extérieures déterminent l'ordre du jour, les moments de commencer ou finir une réunion
Organisation des activités en séquence (« l'un après l'autre »)	↔	Organisation de différentes activités en même temps (« multi-tasking »)
Le temps est un bien : « avoir le temps / ne pas avoir le temps »	↔	Le temps est le résultat d'une action « se prendre le temps »

Temps et management des projets : l'orientation vers le passé, le présent ou l'avenir

Orientation vers LE PASSE	Orientation vers LE PRESENT	Orientation vers L'AVENIR
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Maintenance de la tradition et d'anciens objectifs ♦ Importance des types de « corporate identity » traditionnels ♦ Valorisation des symboles identitaires et des héros 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Focalisation sur les événements et les objectifs actuels ♦ Importance d'un bénéfice et des résultats immédiats ♦ Budget du « maintenant » 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Perspective de long terme : objectifs qui modifient le présent ♦ Les résultats des activités actuelles seront dans l'avenir ♦ Budget de l'épargne et de l'investissement

La distance hiérarchique

DISTANCE HIERARCHIQUE FAIBLE		DISTANCE HIERARCHIQUE FORTE
Organisation participative	↔	Organisation hiérarchique (pyramide)
Décisions consensuelles	↔	Décisions par l'autorité
Symboles de prestige et de pouvoir sont moins importants – esprit d'égalité des hommes	↔	Des inégalités sont acceptées
Interdépendance réciproque entre les supérieurs et les subordonnés	↔	Les subordonnés dépendent de ceux qui ont le pouvoir

Les sociétés individualistes et collectivistes (esprit communautaire)

PROMOTION DE L'INDIVIDU		PROMOTION DU GROUPE
Importance de l'individu	↔	Importance de la communauté
Succès individuel	↔	Loyauté vers le groupe et solidarité
Identité autonome – personne = unique	↔	Identification sociale et ressemblance
Réalisation de soi-même au détriment des autres	↔	Relation harmonique avec les autres membres du groupe
Responsabilité personnelle	↔	Responsabilité communautaire

Les sociétés masculines et féminines

SOCIETES MASCULINES		SOCIETES FEMININES
Succès matérialiste	↔	Préoccupation d'autrui
Esprit de concurrence et de performance	↔	Esprit de solidarité, recherche non-conflictuelle d'un compromis et bonnes conditions de travail
Différenciation fortes des rôles sociaux	↔	Egalité entre différents rôles sociaux
« vivre pour travailler »	↔	« travailler pour vivre »

Contrôle de l'incertitude

CONTROLE DE L'INCERTITUDE FAIBLE		CONTROLE DE L'INCERTITUDE FORT
Peu de règles, mais stratégies situatives et contextuelles	↔	Importance des règles et formalisation
Orientation vers les personnes impliquées et solution des questions concrètes	↔	Importance des fonctions, bureaucratie
Incertitude, risque = normal et intéressant	↔	Incertitude, risque = menace

Présentation de **Markus BREDENDIEK**
Interkulturelle Fortbildung und Organisationsentwicklung - Saarbrücken

ANNEXE III : SYNTHÈSE DES QUESTIONS

SYNTHESE DE QUESTIONS EVOQUÉES EN LIEN AVEC LA PRISE EN COMPTE DE LA DIVERSITÉ CULTURELLE DANS LE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

- Intégrer les pratiques culturelles dans l'organigramme d'une équipe pluri/multiculturelle
- Le temps d'adaptation nécessaire au contexte culturel est contradictoire avec le temps de réalisation des projets
- Adaptation des modes de management aux modes locaux de gestion de conflits
- Compréhension et intégration des représentations que peuvent avoir les membres d'une équipe nationale sur un-e expatrié-e / gestion des stéréotypes
- Prise en compte de la place des non-dits dans les modes culturels de communication
- Prise en compte des cultures dans les méthodes d'auto-évaluation (comment faire ressortir les besoins sans blesser ?)
- Comment faire passer un message de manière à ce qu'il soit reçu et compris ?
- Compréhension des non-dits en tant que codes de communication
- Comment motiver en prenant en compte les spécificités culturelles ?
- Comment repérer et gérer les tensions liées à la diversité socio-culturelle ?
- Prise en compte de la différence de rapport au temps, dans la réalisation des projets
- Prise en compte de la figure du chef dans une organisation de management non hiérarchique
- Anticiper les effets des croyances sur les projets
- Préserver le fonctionnement d'une équipe des tensions intercommunautaires locales
- Comment intégrer les spécificités culturelles dans les processus d'évaluation de projet et d'équipe : comment poser une critique constructive ?
- Prise en compte des questions liées à la corruption
- Jusqu'où accepter des pratiques différentes dans le management de projet ?
- Relations de genre dans l'exercice du pouvoir
- Articulation des projets avec les organisations de pouvoir local
- Organisation multiculturelle de la vie quotidienne et collective
- Comment repérer et gérer les divers rapports au monde ?

INTERCULTURALITE

dans les espaces des gouvernance

« La diversité culturelle ne fait pas spontanément interculturalité. Dit autrement, il ne suffit pas de se côtoyer pour se parler, se comprendre, se reconnaître des points communs au-delà des différences, et faire des choses ensemble. Pour cela, le dialogue interculturel et le partenariat interculturel sont nécessaires [...] L'un des enjeux du développement local aujourd'hui est de comprendre comment faire de la diversité culturelle un atout, et non un frein, pour le développement territorial [...]. »

Ce document, **basé sur des échanges et initiatives concrètes**, donne des clés de compréhension pour passer de la multiculturalité à l'interculturalité dans les organes de gouvernance locaux. Il est illustré par 4 fiches action qui, chacune à leur manière, illustrent les efforts des acteurs en ce sens.

.....

Auteur du document

Pascale Vincent

Animation de l'atelier de travail

Marie-Loup Fall-Guérin

Coordination & mise en forme

Gaël Belsoeur

Remerciements

Tous les participants de l'atelier, nommés en annexe.

Les équipes du CIEDEL & du RAFOD

Ce travail s'inscrit dans le cadre du **Réseau des Praticiens du Développement**, animé par le **RAFOD**

.....

RAFOD

10 place des archives

69288 Lyon Cedex

tél : + 33 (0)4 72 77 87 55

mail : rafod.communication@univ-catholyon.fr



Avec le soutien de

Rhône-Alpes Région

