

## La sensibilisation interculturelle prépare à la réussite internationale par Grégoire Jodouin, Centre d'apprentissage interculturel, Institut canadien du service extérieur

Rares sont les tâches qui n'ont pas mis en contact les 1 500 employés et bénévoles du Bureau canadien de coordination de l'APEC 1997. Avec un groupe vaste et diversifié de délégués au cours de la réunion de l'APEC à Vancouver, en novembre dernier. Consciente du risque élevé de malentendus possibles dans ce type d'interactions, la direction du Bureau de coordination a confié au Centre d'apprentissage interculturel (CAI) de l'Institut canadien du service extérieur la tâche d'enrichir les connaissances de son personnel sur les autres cultures.

Les employés et bénévoles du Bureau canadien de coordination de l'APEC ont en effet dû se préparer à s'acquitter efficacement de leurs fonctions de planification, de coordination et de liaison tout en demeurant sensibles aux nombreuses différences culturelles entre les délégués de l'APEC.

Ne disposant que de très peu de temps (une courte après-midi) et de fonds limités, le CAI a dû relever le difficile défi de veiller à ce que ce vaste groupe soit préparé à la réunion des dirigeants de l'APEC.

### L'efficacité d'abord

« Dans un cadre multiculturel tel que l'APEC, nous devons cerner ce que le Bureau canadien de coordination cherchait à réaliser et quelles difficultés il risquait d'affronter, d'expliquer l'expert en rendement au CAI, Ian Markwick. De concert avec le Bureau de coordination, nous avons déterminé le degré de rendement visé par rapport au degré de rendement réel pour faire le point sur leurs lacunes culturelles et constituer ensuite une équipe d'experts qui allait leur communiquer les connaissances et leur fournir les produits et services requis. Dans le cas particulier de l'APEC, nous avons établi que le Bureau de coordination se devait de suivre une séance d'information en communication interculturelle. »

L'évaluation a poussé la direction du Bureau canadien de coordination ainsi que le Centre d'apprentissage culturel à conclure que la façon la plus rentable et efficace de former les 1 500 employés et bénévoles consistait à leur offrir une séance de formation à distance, sur vidéo, conjuguée à une séance en classe dirigée par l'un des experts en communication interculturelle du Centre. Ce programme adapté s'est articulé autour de la descrip-

tion des obstacles à la communication entre les membres de différentes cultures et de la présentation des stratégies pour les surmonter.

### Une formation interculturelle

« Le défi était de taille, explique le directeur adjoint du CAI, Thomas Vulpe. Il est de fait difficile en une seule après-midi de développer des procédés parfois très complexes. Il ne suffit pas pour communiquer efficacement avec des membres de diverses cultures de connaître les prescriptions propres à chacune d'elles. On ne peut en effet généraliser ces particularités à tous les membres d'une même culture. Il est bien plus efficace de mettre au point des stratégies de communication interculturelle qui soient universelles. »

« La différence entre une stratégie et une généralisation peut s'expliquer, poursuit-il, par le vieil adage selon lequel on nourrit quelqu'un pour une journée si on lui donne un poisson mais on le nourrit pour la vie si on lui apprend à pêcher. Il faut à tout prix éviter les règles qui s'appliquent un jour, mais qui sont tout à fait inefficaces ou contre-indiquées le lendemain. »

L'un des objectifs du programme consistait par conséquent clairement faire comprendre ce qu'est la culture aux employés et bénévoles du Bureau canadien de coordination de l'APEC. La culture ne se résume en fait pas à un passé historique commun, des expériences, des traditions des valeurs et des normes. La culture est plutôt le lien qui unit un peuple : elle prescrit un mode de comportement, conscient ou non, et influe et se répercute ainsi sur tous les aspects de l'interaction sociale.

Cette influence se manifeste bien dans les nombreux malen-

Voir page 12 — La sensibilisation interculturelle

## IFInet : Taillez-vous une part du marché des IFI

Sur le site Web du Ministère (<http://www.dfait-maeci.gc.ca/ifinet>), vous trouverez IFInet qui a pour objet de vous aider à accroître vos chances de succès dans la poursuite d'occasions d'affaires offertes par les institutions financières internationales (IFI). Ce site vous permet d'avoir accès à des renseignements sur les projets financés par les IFI et sur ceux que réalisent des entreprises d'experts-conseils canadiens pour les IFI, à une liste des projets de l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et à des guides d'affaires pour les exportateurs. Aussi n'oubliez pas de consulter la nouvelle page « Projets d'investissement internationaux ».