

La figure 4 représente une tentative de définir la dynamique interne d'une relation de collaboration efficace entre des gens du Nord et des gens du Sud. Le processus au cours duquel des personnes de cultures différentes apprennent à travailler ensemble comprend généralement trois phases distinctes: une phase de leadership de l'expatrié, une phase de partenariat entre collaborateurs et une phase de leadership du collègue national.

Durant la phase de **leadership de l'expatrié**, c'est à ce dernier qu'il revient d'établir une relation de confiance et de compréhension avec les collègues nationaux. Bien que cela puisse sembler à première vue contredire l'idéal d'un partenariat entre égaux, l'expérience montre qu'il faut nécessairement passer par là, dans un premier temps. En effet, il existe habituellement au départ un écart considérable entre les connaissances techniques et l'expérience de travail de l'expatrié et celles du collègue national qui confère presque inévitablement au premier un statut plus élevé. Donc, l'expatrié qui saisit la dynamique consacre davantage d'énergie, surtout au cours de cette première phase, à établir une relation personnelle avec ses collègues nationaux qu'à travailler directement à la réalisation du but final de sa mission professionnelle, et il évite de trop faire sentir le poids de ses connaissances d'expert. À cette fin, il s'initie au moins aux rudiments de la langue locale, passe du temps avec ses collègues et cherche à mieux connaître la nouvelle culture. Tout cela requiert du temps, pendant lequel l'expatrié doit prendre des initiatives, user de sa patience et faire des efforts pour comprendre et motiver ses collègues nationaux. En d'autres termes, la première phase d'une relation de collaboration fait appel à des compétences non techniques nécessaires pour jeter les bases de la coopération technique à venir.

La phase suivante d'une collaboration N-S efficace est celle du **partenariat entre collaborateurs**. Au cours de cette phase, les deux partenaires commencent à travailler ensemble, précisent leurs rôles et leurs attentes l'un envers l'autre, apprennent à se faire confiance, à s'appuyer et à communiquer efficacement. Chacun en vient à comprendre les buts de la collaboration, ce que chacun apporte à la relation de travail, ce dont chacun a besoin pour qu'elle fonctionne et ce que chacun peut en retirer. Le