

des niveaux supérieurs d'apprentissage et de créativité. On a vu maintes fois qu'une atmosphère dans laquelle on peut exprimer ses idées et ses points de vue sans craindre d'être critiqué ou ridiculisé ou de voir l'information exploitée à des fins non voulues contribue très puissamment à la réalisation des objectifs. Le résultat net de ce processus d'instauration d'une relation fondée sur la modestie et le traitement égal, génératrice de confiance, est un **apprentissage mutuel**. Le corollaire de ce processus est la tendance presque généralisée à l'égalisation progressive des connaissances spécialisées de part et d'autre, égalisation qui a rarement le temps de devenir complète dans le cadre d'un projet de deux ans, mais qui n'en est pas moins importante. Voilà qui était, n'est-ce pas, l'objectif initial des collaborations N-S.

Il faut toutefois formuler une réserve. Lorsque nous préconisons une atmosphère d'égalité, nous parlons surtout de la relation privée entre les collaborateurs N-S eux-mêmes. Les parties doivent demeurer sensibles aux réalités sociales du pays d'accueil, qui sont pour la plupart beaucoup plus hiérarchisées que les sociétés européennes ou nord-américaines. Par exemple, une trop grande familiarité avec des gens autres que ses collègues immédiats pourrait être menaçante pour d'autres employés qui sont habitués à des rapports fondés sur des conventions où la reconnaissance des différences de rang. Chaque société possède ses propres règles de bienséance, et ce que nous venons de dire à propos de l'atmosphère d'égalité entre collaborateurs N-S ne doit pas nécessairement être transposé dans d'autres situations.

Les avantages de l'adoption d'un style de partenariat sont nombreux. Les études montrent que la présence d'un style et d'une atmosphère de partenariat contribue dans presque tous les cas à la réalisation des objectifs des projets N-S, qui sont habituellement l'acquisition de compétences par les nationaux et l'appropriation locale du projet qui en favorisent la durabilité au-delà du départ des étrangers. Quant aux participants à un véritable partenariat N-S, ils en retirent entre autres de nouvelles connaissances dans leurs propres domaines de spécialisation (notamment en ce qui concerne les applications de leur savoir dans une autre culture ou un autre cadre institutionnel) et les