



HAL
open science

Communication entre acteurs de l'ESS en situation de coopération internationale

Eric Dacheux, Bernard Hugiès

► To cite this version:

Eric Dacheux, Bernard Hugiès. Communication entre acteurs de l'ESS en situation de coopération internationale. Stoessel-Ritz Josiane (dir.), Blanc Maurice (dir.), Kern Francis (dir.). La réciprocité dans la coopération Créativité de l'économie sociale et solidaire en temps de crise, PUR, 2024, Economie gestion et société. ⟨hal-05206914⟩

HAL Id: hal-05206914

<https://hal.science/hal-05206914v1>

Submitted on 11 Aug 2025

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons CC BY-NC-SA 4.0 - Attribution - Non-commercial use - ShareAlike - International License

Communication entre acteurs de l'ESS en situation de coopération internationale :
identification des principaux freins et leviers

Eric Dacheux et Bernard Huguïès

Depuis Proudhon, l'économie sociale et solidaire (ESS) est une recherche-action (Draperi, 2011). C'est à dire une expérimentation sociale qui vise à transformer la réalité. Cette expérimentation sociale est pensée et évaluée par des acteurs divers mais qui tous s'efforcent de « *penser en homme d'action et d'agir en homme de pensée* » (Bergson). Cette parenté ne signifie pas identité des registres d'action, certains se définissent avant tout comme des praticiens qui cherchent à partager un savoir lié à la réflexivité portée sur les projets qu'ils ont conduits, d'autres se vivent comme des scientifiques qui, par leurs travaux, contribuent à la réflexivité des praticiens. C'est le cas des auteurs de ce texte : Bernard Huguïès, aujourd'hui à la retraite, cherche à faire partager ses expériences de consultant international spécialisé dans le milieu rural ; Éric Dacheux, chercheur à l'université Clermont Auvergne qui veut que ce savoir de terrain puisse nourrir une réflexion scientifique sur les liens entre communication et ESS. Réflexion qui, dans le cadre d'une science sociale publique (Burawoy, 2013) qui est le sien, doit contribuer à alimenter les acteurs de l'ESS. Autrement dit, ce texte est lui-même une expérimentation ; l'essai de croiser des savoirs hétérogènes sur un sujet commun : la communication entre des acteurs de l'ESS.

Pour mener à bien cette expérimentation dans un cadre scientifique, nous avons co-construit la problématique suivante : « Quels sont les freins et les facilitateurs à une communication de coopération internationale entre acteurs de l'ESS ? ». Que l'on se comprenne bien, notre objectif n'est pas pédagogique – dire « comment former à l'ESS », puisqu'un livre remarquable est déjà consacré à cette question (Stoessel, Blanc, 2020) – mais pragmatique : identifier les difficultés et les leviers d'une communication entre un expert mandaté par une organisation du Nord, auprès d'une organisation du Sud (ou de l'Est), en vue de dégager un projet de développement, destiné à des bénéficiaires qui constitueraient une population déterminée d'acteurs locaux de l'ESS ? ». Pour répondre à cette question nous prendrons appui sur l'expérience de B. Huguïès. Il a sélectionné dans sa carrière 9 projets qui lui semblent à la fois représentatifs de son activité et répondre à la problématique fixée. Nous présentons ces projets (deuxième partie), puis détaillons les obstacles et les facilités communicationnelles qui émergent de cette analyse réflexive (troisième partie). Auparavant, il nous faut fixer le cadre épistémologique et méthodologique de cette recherche.

I. Cadre théorique et épistémologique

Dans cette première partie nous définissons notre positionnement épistémologique, dans lequel

s'ancre cette recherche, avant de préciser notre cadre théorique, c'est-à-dire de définir les courants qui nous ont aidés à définir les deux termes centraux de notre recherche : communication et ESS.

A) Une épistémologie de la complexité qui arme un regard singulier

Notre approche des sciences sociales s'inscrit résolument dans un courant pragmatique et constructiviste qui cherche à favoriser la réflexivité des acteurs sociaux en proposant une analyse globale (mais non totale¹) d'une société complexe qui ne cesse d'évoluer en faisant évoluer avec elle le chercheur qui l'étudie. Cette approche peut se caractériser en trois points.

Premier point, il ne s'agit pas d'offrir une analyse surplombante de la société, mais de proposer un modèle intelligible de la complexité sociale à partir d'un point de vue singulier, c'est-à-dire à partir de lunettes théoriques et de présupposés clairement identifiés. Loin du positivisme imprégnant la science orthodoxe, notre approche scientifique s'inscrit résolument dans une épistémologie de la complexité théorisée par Edgar Morin (1994), il précise que cette épistémologie réclame de substituer au principe déterministe le principe dialogique où « ordre-désordre-organisation sont dans des relations à la fois complémentaires et antagonistes, et où les devenirs sont soumis à aléas, instabilités et bifurcations » (Morin, 1994 : 9). Il revient également sur la prise en compte des relations complexes entre les parties et le tout : le système social doit être considéré comme ouvert mais également auto-organisateur, en lui reconnaissant une capacité « à créer son propre déterminisme interne, qui tend à le faire échapper aux aléas de l'écosystème : réciproquement, il tend à répondre de façon aléatoire (par ses « libertés ») au déterminisme de l'écosystème » (Morin, 1994 : 103). Il nous invite aussi, à dépasser les fausses dualités individu-société, chercheur distancié-acteur engagé, en nous poussant à « reconnaître la causalité récursive complexe individu-société, ainsi que les causalités récursives entre le sociologue, le politique, l'économique, le démographique, le culturel, le psychologique, etc. » (Morin, 1994 : 10). Enfin, nous invitent à sortir des sentiers balisés des disciplines reconnues en sciences sociales sans renoncer à intégrer la réflexion philosophique, il renforce les appels de Dominique Wolton (2012) à l'indiscipline et ceux de Philippe Corcuff (2012) à un dialogue enfin apaisé entre sciences sociales et philosophie. Ainsi, il rappelle la démarche de Kropotkine (1913) : c'est en s'émancipant de ses liens disciplinaires que le chercheur contribue à émanciper le citoyen qu'il ne doit jamais cesser d'être. Au final, l'épistémologie de la complexité nous rappelle que notre modèle d'intelligibilité des relations entre acteurs de l'ESS du Nord et du Sud doit à la fois avoir l'ambition d'éclairer divers aspects de ces

¹ Selon la distinction proposée pour éviter deux écueils : la « nostalgie de la totalité » et « l'éclatement post-moderne dans le *small is beautiful* » (Corcuff, 2012 : 278). Il résume ainsi sa démarche : « je défends la voie décalée d'un global qui ne prétende pas au total. C'est-à-dire la possibilité d'une vision générale d'un monde pluriel, plutôt que la connaissance totale d'un monde entièrement cohérent » (*ibid.*, p. 19).

relations au travers d'une interdisciplinarité féconde², sans pour autant avoir la prétention de proposer un schéma d'analyse globale d'une réalité qui serait immuable.

Second point, seul un « savoir prudent », conscient de son incapacité à saisir la totalité de la complexité humaine, peut favoriser l'émancipation (Sousa Santos, 2015). C'est pourquoi nous considérons les résultats de notre travail, énoncés dans la troisième partie, comme un « savoir prudent » : non pas une argumentation disant la vérité sur la bonne façon de communiquer entre un consultant ESS du Nord et des acteurs de l'ESS du Sud, mais le fruit d'une réflexion scientifique étayée qui fournit des pistes de réflexion utiles à ceux que ce sujet intéresse. Mais Boaventura de Sousa Santos ne se contente pas de proposer des concepts heuristiques, il articule aussi avec bonheur deux positions épistémologiques minoritaires qui ne sont que rarement conjuguées : sortir de l'occidentalo-centrisme dans la lignée du *Vol de l'histoire* (Goody, 2006). Nous nous efforçons de faire nôtre ce positionnement en sachant – comme nous y invite la notion d'*imprinting* d'Edgar Morin – que notre regard sur le monde est forcément un point de vue singulier. Ce travail ne se veut en aucun cas « objectif ». Il ne vise pas à imposer une vérité (celle de l'occidental), mais à proposer un regard singulier : celui de deux acteurs français de l'ESS cherchant à construire activement une solidarité internationale respectueuse de la diversité culturelle.

Troisième et dernier point, dans l'épistémologie de la complexité que nous avons faite nôtre, chaque citoyen est, à la fois, acteur et agent. Il ne s'agit pas de s'inscrire dans un paradigme holiste ou individualiste, mais de rechercher une posture permettant de prendre en compte simultanément le sujet et ce qui le détermine en partie. C'est pourquoi, nous intéressant à la communication interpersonnelle (une relation sociale de co-construction de sens), nous nous retrouvons parfaitement dans ce que Corcuff nomme le « relationnisme méthodologique³ » (Corcuff *et al.*, 2010), idée selon laquelle les individus comme les institutions, ne sont que le fruit des relations humaines.

Dans le programme relationnaliste, les relations sociales se présentent comme les entités premières et les individus, ainsi que les formes collectives, des entités secondes, c'est-à-dire des cristallisations spécifiques de relations sociales prises dans des contextes sociologiques variés. [...] Un langage a particulièrement outillé le relationnisme méthodologique [...] le vocabulaire de la « construction sociale de la réalité ». Celui-ci énonce que les réalités sociales sont appréhendées comme des constructions historiques et quotidiennes d'une variété d'acteurs individuels et collectifs (Corcuff, 2012 : 11).

²Une telle interdisciplinarité est « d'abord une indiscipline [...], la discipline est trop souvent synonyme de sclérose, de dogmatisme, de repli sur soi identitaire et de fermeture » (Olivési, 2007 : 8-9.)

³Paradigme qui vise à dépasser l'individualisme méthodologique et le holisme et à « constituer les *relations sociales* en réalités premières, en caractérisant alors les individus et les institutions collectives comme des *réalités secondes*, des cristallisations spécifiques de relations sociales » (Corcuff, 2012 : 11).

B) *Communication et incommunication, ESS et acteurs effectivement rencontrés*

Toute communication internationale Nord/Sud, y compris celle s'inscrivant dans une perspective de solidarité internationale, s'ancre dans une histoire coloniale qui fait obstacle à une compréhension réciproque (Garlot, 2022). De plus, comme elle est le fruit d'une interaction entre porteurs de cultures différentes, la communication entre acteurs de l'ESS du Nord et du Sud se heurte nécessairement aux difficultés de la communication interculturelle identifiées depuis le travail pionnier de E.T. Hall (1974). Pourtant, ni la culture, ni l'histoire coloniale, ne constituent obligatoirement les obstacles principaux à une communication de coopération. L'incommunication est l'horizon ordinaire de toutes les communications humaines (Wolton, 2009). En d'autres mots, l'incompréhension est la règle de la communication, puisque chacun est, pour l'autre, une altérité radicale (qui possède donc des interprétations différentes) et libre (à qui l'on ne peut imposer un sens). La mise à jour de cette incompréhension fondamentale permet de découvrir que « l'on ne peut penser qu'à partir de la difficulté qu'il y a – dans toute société – à communiquer » (Robert, 2005 : 5). C'est une rupture épistémologique fondamentale, introduite par les chercheurs se référant à l'incommunication. En fonction de ces trois critiques, nous proposons la définition suivante de la communication : « relation humaine⁴, intentionnelle⁵ et de partage de sens qui s'inscrit dans une durée (ce n'est pas un processus instantané) et dans un contexte donné entre altérités radicales, égales et libres ». Elle naît de l'altérité et meurt dans la communion (Dacheux, 2023). Ce processus de construction de sens oscille entre deux pôles : le contact (partager le même espace-temps) et la réflexion (échanger des informations pour construire un sens commun). Dans le premier cas, on parlera de communication *phatique* (le sens du partage est justement celui du plaisir de la relation, la relation n'a pas d'autre objet qu'elle-même) ; dans le second, celui auquel s'intéressent généralement les chercheurs, de communication *réflexive* (Dacheux, 2023). Cette communication réflexive peut, dans certains cas marginaux, déboucher sur une intercompréhension rationnelle mais, la plupart du temps, elle débouche sur une incommunication : le sentiment partagé de ne pas arriver à se comprendre (insatisfaction), ou sur la croyance que l'on est parvenu à se comprendre alors qu'il n'en est rien (malentendu). Elle se distingue de la non-communication (volonté de ne pas communiquer ou impossibilité de rentrer en communication) et du désaccord (communication ayant

⁴ En conformité avec notre cadre théorique, nous nous centrons sur les relations humaines, ce qui signifie trois choses. D'abord, il n'y pas de communication entre cellules biologiques (mais des échanges de données), dans la mesure où il n'y a pas de conscience, donc pas d'intentionnalité, au sens où nous l'entendons. Ensuite, nous réservons le mot *communication* aux échanges humains, sans nous prononcer sur la valeur heuristique ou non du concept de communication animale. Enfin, nous n'utilisons pas ce terme pour désigner les relations intrapsychiques (mettant en prise le sujet avec lui-même), type monologue intérieur : conformément au sens étymologique, le mot *communication* renvoie à la notion de partage donc, implicitement, à celle d'altérité.

⁵ Au sens de Joas (1999) : elle est le fruit de la volonté des protagonistes, mais liée à une situation donnée et mettant en œuvre la corporéité (et non uniquement la rationalité) ; elle échappe largement à la maîtrise des acteurs.

abouti à un accord sur le fait qu'on n'est pas d'accord). Autrement dit, c'est le sens de notre recherche, dans toute communication il y a des freins qui génèrent de l'incommunication et des facilitateurs qui favorisent, parfois, la compréhension.

Pour définir l'ESS, nous ne partons pas de la définition légale – celle de la loi de juillet 2014 – mais d'une définition de chercheurs reprise par les acteurs. En effet, Le RIPESS (Réseau intercontinental de promotion de l'économie sociale et solidaire) est un réseau d'acteurs né à Lima en 1999, qui reprend et complète la proposition faite par J.-L. Laville (2010) : un engagement citoyen visant à démocratiser l'économie.

L'économie sociale et solidaire est une alternative au capitalisme et aux systèmes économiques autoritaires dominés par l'État. Dans l'ESS, les citoyen.ne.s jouent un rôle actif dans l'élaboration de toutes les dimensions de la vie humaine : économique, sociale, culturelle, politique et environnementale. L'ESS est présente dans tous les secteurs de l'économie : de la production à la finance, en passant par la distribution, l'échange, la consommation et la gouvernance. Elle vise à transformer le système économique et social, incluant les secteurs public, privé et le tiers secteur. L'ESS ne concerne pas seulement les pauvres : elle s'efforce de surmonter les inégalités, qui touchent toutes les classes de la société (Dacheux, Goujon, 2020).

L'ESS a la capacité de faire siennes les meilleures pratiques du système actuel (par exemple le souci d'efficacité, l'utilisation de technologies et l'accent mis sur les connaissances) et de les transformer pour les mettre au profit du bien-être des communautés, suivant les valeurs et objectifs du mouvement pour l'ESS⁶ ». Autrement dit, l'ESS s'incarne moins dans des statuts (associations, coopératives, mutuelles, entreprises solidaires) que dans un projet politique : l'émancipation. Toutefois, comme dans de nombreux pays, l'émancipation commence d'abord par pouvoir se nourrir à sa faim et se loger correctement ; il est peu aisé de définir précisément où commence et où s'arrête l'ESS. C'est pourquoi notre étude ne prétend pas concerner pas uniquement des acteurs qui se revendiquent de l'ESS, terme et structures qui n'existent pas dans de nombreux pays étudiés. Par contre, notre recherche concerne toujours des acteurs qui cherchent à s'émanciper des logiques systémiques qui les enferment dans la pauvreté. C'est dans ce sens très large, mais correspondant à la réalité de terrain du Sud et de l'Est, que nous utilisons le sigle « ESS ». Ces précisions théoriques étant données, le cadre épistémologique étant lui aussi clarifié, passons maintenant à la présentation de l'étude de terrain.

II. Présentation de l'enquête empirique

Nous cherchons à identifier les freins et leviers communicationnels récurrents à une coopération Nord-Sud entre acteurs de l'ESS, et non à mettre en lumière l'infini richesse des interactions

⁶ « Qu'est-ce que l'ESS ? » : [<http://www.ripess.org/quest-ce-que-less/quest-leconomie-sociale-solidaire/>]

humaines qui se développent dans ce cadre spécifique. Comme nous l'avons déjà rappelé dans la partie épistémologique, notre objectif est synthétique (produire une synthèse globale) et non descriptif (dresser un panorama total). C'est pourquoi cette étude porte sur 9 cas jugés emblématiques sur plus de 30 situations ou missions professionnelles, réalisées au cours de 45 ans d'activités. Dans cette seconde partie, nous justifierons le choix de ces 9 cas-missions, puis présenterons la grille d'analyse qui a permis à Bernard Huguès de construire un regard réflexif axé sur la mise en lumière des freins et des facilitateurs.

A) Le choix des cas missions :

Compte tenu de notre expérience, nous aurions pu choisir de présenter un nombre de missions important pour un même pays, étalées sur 10 ans par exemple. Comme le montre le tableau A, nous avons retenu 9 cas-missions assez proches dans des pays différents, étalés sur une durée de 30 ans. Les comparaisons sont difficiles, donc prudence sur les conclusions qui peuvent en résulter.

Tableau A: Liste et caractérisation des "Cas-Missions"				Communication & Acteurs ESS - 2018				
N°	Année	Pays	Objetif	Acteur Nord/Ouest	Acteur Sud/Est	Acteur Terrain	Durée	Autres éléments
1	1985	Cameroun	Coopération entre Coopératives Agricoles	AFDI Massif Central (1983) & Amb-FR-CAM	Coopératives locales de Cacao-Lékié - CAMEROUN	Administrateurs-Paysans & Administratifs-Techniciens	15 j	Mission d'identification de Projet
2	1995	Roumanie	Projet de Développement Rural	Conseil Dpt Savoie + CICDA	Conseil Dpt Argès + DGAA	Agriculteurs	15 j	Mission d'identification de Projet
3	2001	Algérie	Transfert de Formation/ Création TPE-PME	CMA 85 - Vendée	CATI - Tizi Ouzou	Créateurs et TPE	10j	Mission d'identification de Projet
4	2003	Mexique	Appui à l'Artisanat local	APCMA +	CENCADAR	Artisans et TPE	15j	Mission d'identification de Problématique => Formation
5	2006	Bénin	Appui à une Association de Mécaniciens Ruraux - ASMERP	CMA 85 + CG85 + AFVP-France	ASMERP + AFVP-Bénin + Etablist Formation technique/ Apprentis - Mécanique	Artisans Mécaniciens Urbains et Ruraux, spécialisés dans l'entretien et réparation des Motocycles (ville de Parakou)	15 j	Mission d'Evaluation de Projet réalisé (6 ans)
6	2007	Colombie	Formation d'Artisans d'Art: groupes locaux organisés en Fédération départementale	COSAME/APCMA-FR & Amb°FR-CLMB	Fed° Artesanos + Conseil Dpt & CCI-Boyaca / COLOMBIE	Groupes locaux d'Artisans d'Art, organisés en Fédération départementale (BOYACA)	10j	Mission de Formation, dérivée en Identification de Stratégie
7	2007	Arménie	Formation Qualité Agroalimentaire	CMA 85 - Vendée + Conseil Dpt 85	G2IA + CARI-Centre Affaires & Ressources	TPE & PME Agroalim° + CARD + Administrat°	10j	Mission de Formation, dérivée en Identification de Projet
8	2009	Pérou	Appui à Structure ESS	Asso ESCoop 63	PEJ - ONG locale	Jeunes + Femmes + GIES	20j	Mission d'identification de Projets
9	2015	Maroc	Projet de Développement Local	AVEC ASSAKA - Asso locale 63	Asso ASSAKA + Mairie	Jeunes + Femmes + Municipalité	10 j	Mission d'identification de Projet

Nous éclairons ce tableau en apportant des précisions sur le choix des missions, les acteurs étudiés, les conditions de la communication et les différents enjeux des missions analysées.

A1) Les missions choisies.

Ces missions s'étalent de 1985 jusqu'à 2015, soit 30 ans ; ceci implique une grande diversité dans les situations des acteurs dans leurs contextes respectifs, comme aussi une évolution forte des conditions et outils de la communication. Ainsi, en 1985, le rapport a-t-il été écrit d'abord à la main, puis dactylographié, tandis que ni le téléphone mobile ni Internet n'existaient (on utilisait le télex et

le fax) ! En 2015, on peut passer par Skype (ou d'autres moyens aussi pratiques) pour communiquer entre l'Altiplano péruvien ou l'Atlas marocain (qui ne disposent pas toujours d'eau courante ni d'assainissement) et l'Europe. La maîtrise des outils de la communication est assez bien partagée aujourd'hui, entre des acteurs aux situations locales et aux cultures (langue incluse) fort différentes ; ceci peut conduire à une facilitation de la communication, mais aussi à l'illusion de mieux se comprendre ! La variété des pays et zones peut être analysée de deux manières : meilleure variété statistique, donc significative ;

Les Acteurs étudiés

ESS ou pas ? Leur situation ? Leur posture ? L'objectif de notre travail est centré sur « la communication entre les Acteurs de l'ESS. Lorsque nous examinons les divers groupes avec lesquels ces « cas missions » ont été menés, nous trouvons des catégories assez diverses qu'il convient de répertorier :

* *Les acteurs relevant de l'ESS officielle* : Coopératives, Associations, Groupes ruraux constitués : ceci correspond aux missions 1, 4, 5, 6, 8 et 9 : notons qu'il y a davantage d'associations ou fédérations d'agriculteurs ou d'artisans que de coopératives ou mutuelles. On doit aussi noter que, la catégorie juridique « ESS » est variable selon les continents et les époques considérés : ainsi une coopérative de cacao du Cameroun en 1985 est une coopérative créée « d'en haut », sur décision du gouvernement et peu appuyée sur une adhésion des membres-plantiers de cacao, tandis que l'Association des Mécaniciens béninois (ASMERP, la Fédération des Artisans d'Art colombiens), ou encore les GIES de l'Altiplano péruvien (Groupes d'Initiative en Économie Solidaire) reposent sur une volonté des acteurs locaux de se grouper.

* *Les acteurs fonctionnant déjà en systèmes ESS* : sans en avoir la forme juridique ni l'organisation avancée, les groupes d'agriculteurs roumains de la Zone de Montagne des Carpates (Cas n°2, Tableau A) ont résisté à une tentative assez violente et durable (50 ans) de leur imposer une collectivisation. On peut alors comprendre leur faible enthousiasme, ou leur « allergie », à entrer rapidement dans une forme de coopération ressentie comme imposée, alors qu'ils vivent des coopérations concrètes de travail et d'échange entre familles dans leurs villages. Aujourd'hui, 30 ans après, il est intéressant de constater que ces groupes « informels », ayant pris l'habitude de travailler ensemble et de manière structurée sur des enjeux partagés au sein de programmes de coopération, sont devenus les GAL (Groupes d'Action Locale) des programmes européens LEADER de 2012.

* *Les acteurs en marche (ou pas) vers une organisation proche de l'esprit ESS* : les formateurs de créateurs d'entreprises algériens (Cas n°3), ou les entrepreneurs agroalimentaires locaux arméniens

(Cas n°7) n'étaient pas dans une démarche volontaire et/ou consciente de rentrer dans un système ESS. Par contre, leur volonté de coopérer sur des enjeux et dispositifs précis avec des acteurs homologues d'un autre pays était présente. La relation de coopération entre formateurs algériens et français a duré plus de 10 ans, même si elle n'entre pas dans le cadre de l'ESS ; la coopération entre le G2IA (Groupement International Arménien) français et des groupes locaux arméniens perdure, notamment pour des actions de formation.

Les conditions de la communication

Précisons trois points :

* *La médiation* : la communication entre nous et ces acteurs a toujours été intermédiée par des organisations (soit des ONG de développement, soit des administrations publiques). Il reste à apprécier au cas par cas l'importance accordée à cette intermédiation dans la communication : facilitateur ou frein ?

* *Les rôles* : ces opérations mettent les acteurs dans plusieurs configurations possibles : concernés, bénéficiaires, partenaires, promoteurs, experts, ou intermédiaires ; J.P. Olivier de Sardan (1995) les a décrits comme « les courtiers du développement ». Plusieurs fois, les acteurs concernés ne sont considérés que comme des bénéficiaires, ce qui les met en situation de récepteurs passifs « par construction », alors qu'ils sont les personnes et les groupes principalement concernés par l'action entreprise ou envisagée ! Il arrive que les bénéficiaires réels ne soient pas les acteurs concernés par le problème, d'où un écart entre objectif visé et atteint, non seulement en communication, mais aussi en efficacité de l'action ! Les promoteurs d'une opération pensent ou souhaitent agir « pour le bien des acteurs bénéficiaires ou concernés : ici encore, on observe un décalage fort entre ce qui est recherché et ce qui sera atteint. Il arrive fréquemment que les promoteurs d'une opération s'entourent d'experts : pour avoir été « installés » plusieurs fois dans ce rôle, nous pouvons confirmer qu'il met en place un éloignement redoutable pour créer les conditions d'une communication satisfaisante, encore plus lorsqu'il s'agit de recueillir des éléments importants sur la vie des acteurs bénéficiaires ou concernés ! Si l'expert n'essaie pas alors de trouver, par des postures choisies et concrètes de travail, et par son attitude quotidienne, un mode de contournement ou d'atténuation de la position dans laquelle on l'a installé, les chances de communiquer « vraiment » sont réduites d'autant. Enfin, un des objectifs de ces opérations est de constituer un réseau de partenaires autour du projet émergent : ces partenaires, techniques, institutionnels ou financiers, développent également leurs propres enjeux dans le jeu du projet ; on voit ainsi se constituer un maillage de communications autour des acteurs principaux de « la pièce projet ». Observer ce maillage est nécessaire pour qui veut comprendre comment correctement se positionner.

* *Les postures* : les acteurs, décrits ci-dessus et définis comme stratégiques, adoptent des postures volontaires, qui peuvent être assez différents du rôle qui leur est officiellement assigné ! Quels que soient leurs rôles ou positions définis « officiellement », ils peuvent se montrer différemment selon les moments de l'opération : récepteurs passifs, soit par manque d'intérêt, soit par distanciation ; participants ou impliqués, décideurs, lorsque leurs enjeux « vitaux » sont en cause, ou que leur autorité le leur permet ; co-constructeurs, lorsqu'ils perçoivent que c'est important pour eux, ou que la possibilité leur en est offerte. Dans ces diverses postures prises, le contenu, les objectifs et les modalités de la communication sont impactés.

*-Les différents enjeux : Nous avons déjà souligné qu'un décalage important peut exister entre les acteurs concernés, bénéficiaires ou promoteurs. Nous retrouvons un décalage parallèle entre les enjeux des opérations et ceux de la communication entre les acteurs :

**Enjeux affichés* : Il s'agit des objectifs assignés à la mission ; les promoteurs en sont souvent à l'origine, les bénéficiaires quasiment jamais, en tout cas pas en ligne directe, mais intermédiée par les promoteurs. L'expert mandaté pour piloter la mission est évalué sur cette commande initiale ; même lorsqu'il constate le décalage avec les enjeux réels en cours de mission ! Quelle est alors sa marge de manœuvre ?

**Enjeux réels* : Ils apparaissent souvent en cours de mission, voire en fin, parfois après ou pas du tout ! Ici encore, les différents acteurs impliqués dans ces opérations révèlent, ou réveillent, des enjeux différents, divergents ou concurrents. Ce sont pourtant ces enjeux qui se révèlent importants pour la « réussite » ultérieure du projet ; d'où notamment la responsabilité de l'expert, et aussi sa prise de risque : révéler, réveiller, ou être conforme et se taire ?

**Enjeux décidés* : Comme nous l'avons constaté dans ces diverses missions, ce sont d'abord les promoteurs, décideurs de la mission qui les fixent. La relation qu'ils entretiennent avec les bénéficiaires est capitale : volonté de garder le pouvoir ; de favoriser le développement et l'autonomie ; de participer à l'émergence de groupes ?

**Enjeux financés* : par qui ? Placer cette question en fin de jeu met en évidence le décalage possible entre les objectifs et les acteurs du « jeu stratégique », communication incluse : si un acteur financeur et institutionnel est majeur dans le plan de financement, comment s'étonner que l'opération tourne à son profit, au moins communicationnel ?

B) Présentation de la grille d'analyse :

Pour pouvoir tirer des généralisations de notre corpus, nous avons tout d'abord choisi de construire une grille d'analyse appliquée à chaque cas. Cette grille a été construite par B. Huguiès sur la base de son expérience, puis discutée et revue par É. Dacheux, avant d'être testée sur un cas (cf. tableau B).

Tableau B: Analyse et Caractérisation des "Cas-Missions" - Com° & ESS 2018 - Eric DACHEUX et Bernard HUGUIES	
Critères	Missions=>
	Pays =>
Acteurs	Objectif affiché=>
Situation / Rôle	Concernés
	Bénéficiaires
	Partenaires
	Promoteurs/Initiative
	Experts/Intervenants
Posture/Position	Intermédiaires /"Courtiers "
	Réception/Passivité
	Participation /Implication
	Décision
Enjeux	Co-construction
	Affiché
	Réel
	Décidé par qui?
Communication	Construit pour qui?
	Financé par qui?
	Emission
	Réception
Facteurs facilitants / freinants	Réciproque (Inter-Com°)
	Absente (A/In-Comm°)
	Décalée/Intermédiée
	Confiance
	Loyauté
	Participation
	Implication/Association
Facilitateurs /Accélérateurs	
Autres Eléments=>	
	Obstacles / Freins

Sur la base de ce test (utiliser la grille sur un cas vécu et documenté), nous avons choisi d'abandonner la grille indiquée dans le tableau B ou, plus précisément, de la simplifier en proposant une étude thématique, basée sur 8 facteurs :

1) *Le Temps* : Ce facteur est mis en avant par E.T. Hall (1974). Il est effectivement très présent. En analysant cette notion à partir des tableaux récapitulatifs, 2 significations ressortent :

* Le temps, comme durée des échanges au cours des missions. Pour cette signification, nous remarquons que, sur les 9 cas-missions étudiés, 5 ont eu une durée de 15 jours, 1 de 10 jours, et 3 de 5 jours. Nous avons pu constater qu'une durée plus longue, en favorisant l'interconnaissance, favorise le contenu, la densité et le climat des échanges.

* Les temps, comme phases différentes des échanges : au cours d'un échange, notamment lorsqu'il se déroule sur plusieurs jours, nous constatons qu'il y a diverses phases : d'abord, l'appivoisement ; ensuite, l'échange « moyen » ou « approfondi » ; ou bien le non-échange ; et en finale, l'adieu ou l'au-revoir, ou encore la séparation.

2) *Le lieu* : Comme pour les temps, les lieux de l'échange revêtent plusieurs sens, tant comme directions que comme significations :

* Il y a d'abord les lieux géopolitiques, qui sont des données ou des faits, et constituent des conditions des échanges : localisation, situation politique...

* Ensuite, les lieux des rencontres : suivant qu'il s'agit du champ, de la ferme, du bureau, de l'atelier... le contenu et la tonalité des échanges varient.

* Un autre type de lieu est le lieu « convivial » : celui-ci peut être « neutre », comme un bar ou un restaurant ; ou plus « invité », comme le repas partagé dans une maison, ou dans le cadre d'un rite social.

3) *Motif affiché* : Le motif affiché est celui qui apparaît dans le cahier des charges de la mission ; il importe de savoir qui le détermine, pour qui et pourquoi la mission est-elle réalisée. Il est fréquemment formulé dans un langage « administratif » ou un jargon très professionnel, voire formaté, surtout avec le passage de plus en plus fréquent par la procédure d'appel d'offres. On sait qu'il y a aujourd'hui des entreprises spécialisées dans la formulation et les réponses aux appels d'offre, donc dans le formatage et la maîtrise du langage spécifique de ces procédures : ceci implique un écart dès le départ avec l'objectif final et aussi dans la communication avec les acteurs : parlent-ils cette « langue » ? Maîtrisent-ils la traduction entre leurs objectifs réels et les formulations « acceptables » requises pour réussir ? Nous avons vu dans les divers cas étudiés que cela a une incidence forte sur les autres éléments de la communication, qu'il s'agisse du temps imparti, de la situation dans laquelle la communication est établie, ou des langues vecteurs des échanges.

4) *L'Objectif final*. Il est évidemment et normalement en relation avec le paragraphe précédent : est-ce toujours le cas ? Il faut intégrer que l'objectif final est celui d'un acteur ou d'un groupe d'acteurs ; au fil de l'échange, surtout lorsqu'il se déroule en plusieurs passages successifs auprès des mêmes interlocuteurs – ce qui implique une certaine durée – les divergences d'objectifs se révèlent, au fil de situations rencontrées et des postures adoptées. Ces mêmes facteurs jouent pour la révélation ou l'affichage du motif réel des échanges chez chacun des interlocuteurs.

5) *La /les Situation(s)* : Alex Muchielli (1991) a montré comment les situations pèsent sur les acteurs de la communication. En effet, les situations sont les éléments donnés, par construction, de l'échange, au moins au départ. Elles sont géographiques (en lien avec les lieux) : Qui va vers l'autre ? Qui accueille l'autre ? Elles comportent aussi un élément de statut : l'expert, le consultant,

l'évaluateur, le formateur... Autant de vocables ou désignations qui construisent les situations de la communication. On a le sachant et/ou le savant vs l'ignorant ; le cultivé vs l'inculte ; le lettré vs l'analphabète... La situation initiale ainsi installée joue sur le contenu et la tonalité de la communication, donc sur son résultat final !

6) *La /Les Posture(s)* : Elles résultent d'un choix des acteurs impliqués dans la relation, l'échange, la communication. Elles sont choisies par les différents interlocuteurs, à l'intérieur d'une gamme qui peut aller de l'empathie à l'implication, de la distance au refus, du retrait à l'hostilité... Lorsque les circonstances, la durée et les lieux des échanges varient, les postures d'un même acteur peuvent aussi varier et proposer des contenus de communication assez différents.

7) *La /les Langue(s)* : Ce facteur de la communication peut être considéré simplement comme un ajustement technique, facilitateur ou frein : la pratique ou la maîtrise par un ou les deux protagonistes d'une conversation de la langue de l'autre influe sur leurs positions relatives. Entre la traduction (officielle / simultanée...), le *charabia* réciproque, la parfaite connaissance de la langue de l'autre, beaucoup de nuances interviennent. Il faut aussi prendre en compte la valeur culturelle de la langue, comme marqueur fort : nous l'avons expérimenté dans quasiment toutes les situations de communication, l'utilisation, même modeste et imparfaite, des langues « mineures » ou « étrangères », est perçue par l'autre comme une marque de respect, de domination ou les deux à la fois ; elle a donc un effet démultiplié sur le contenu et les modalités de l'échange. Philippe Descola (2014) a longuement étudié et exposé les relations entre les représentations qui composent les cultures, ainsi que les rites dans lesquels ces éléments non nécessairement verbaux s'expriment, pour finalement devenir traduits par des mots.

8) *Motif révélé* : C'est peut-être le test d'efficacité ou de véracité de la communication : tel qu'il s'est passé, l'échange a-t-il permis à chacun de révéler ou dévoiler ses enjeux, de les faire respecter, puis prendre en compte ? Nous avons pu constater, dans les divers cas analysés, que – malgré des conditions et relations apparemment positives – le motif révélé n'arrive pas à être mis à jour, ou bien en tout dernier ressort, privant ainsi l'échange d'une efficacité, et les interlocuteurs d'une relation satisfaisante ! Elinor Ostrom (2010), au cours des études transversales entreprises sur « la gouvernance des biens communs », a contribué à faire ressortir comment les motifs révélés au cours du temps long permettent de mieux comprendre les agissements des acteurs individuels ou collectifs.

Muni de ces 8 critères et sur la base des documents en sa possession (prises de notes et comptes rendus officiels), B. Huguiès a étudié chacune des 9 missions, puis regroupé ces analyses pour construire les résultats que nous dévoilons maintenant.

III - Résultats : les freins et facilitateurs identifiés :

La méthodologie, co-construite par les deux auteurs et présentée dans la seconde partie, a permis à B. Huguiès de conduire une étude comparative sur neuf missions menées au cours de 30 ans. Même si cette étude est une reconstruction *a posteriori* et un regard subjectif et occidental sur une réalité interculturelle, ses dimensions longitudinales et comparatives permettent une mise à distance réflexive qui donne des clefs d'intelligibilité nouvelles. Cet éclairage de l'intérieur des difficultés communicationnelles effectivement vécues et des solutions réellement mises en œuvre dans les communications entre un acteur du Nord, censé venir partager un savoir, et des acteurs du Sud, censés chercher des compétences nouvelles, offre des données inédites et des pistes de recherche à explorer. Nous présentons d'une part les principaux résultats de notre analyse, puis les relations entre les points analysés à travers la figure de « l'octogone des points-clés ».

A) Principaux résultats de notre analyse :

Cette étude nous a conduit à « changer notre fusil d'épaule ». Nous avons dû ajouter un neuvième critère d'analyse, puis renoncer à une dichotomie tranchée entre freins et facilitateurs ;

- *Un neuvième critère : les suites*

Ce 9^o critère n'était pas prévu au départ. Les suites données ou construites par les interlocuteurs après une communication servent aussi de test à celle-ci : en effet, si l'échange ne donne lieu à aucune suite ou action chez l'un ou l'autre des interlocuteurs, cela peut signifier que quelque chose a manqué. La question reste ouverte !

- *L'ambivalence des freins et des facilitateurs de la communication.*

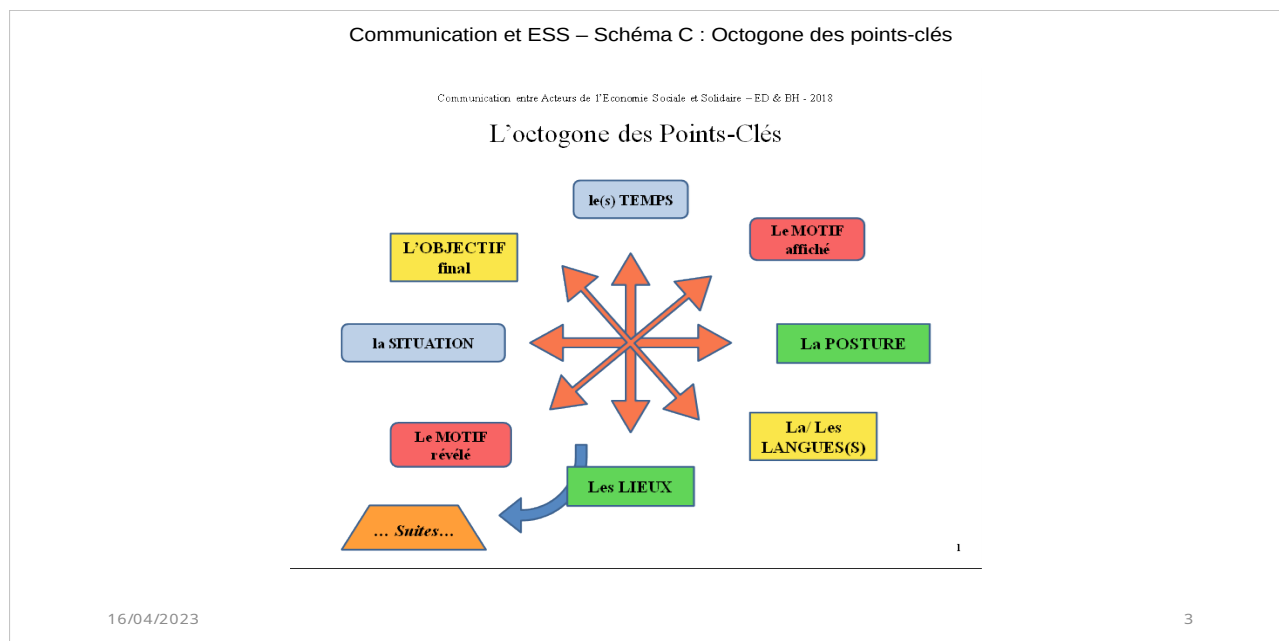
Comme « la langue » selon Ésope, les facteurs identifiés et choisis peuvent être des freins ou des facilitateurs : ce n'est pas se comporter en normand, mais plutôt constater que c'est une question de dosage. Dans le tableau C ci-dessous, qui rassemble les observations dans une sorte de constat systémique, chacun des facteurs identifiés peut – selon son usage – devenir un frein ou s'offrir comme un facilitateur.

B) L'octogone des points clefs.

La figure qui suit, « l'octogone des points-clés », est un résumé visuel du travail réalisé, davantage comme un point de départ de discussions et de travaux qu'une conclusion. Dans « conclusion », il peut y avoir « fermeture » (« *chiudere* » en italien) du débat ! Dans ce schéma, réalisé par B. Huguiès, nous représentons la complexité et l'interrelation qui se jouent dans la réalité des situations de communication entre des acteurs, ainsi que la coproduction qui en résulte, ou pas, à travers les suites aux rencontres. À ce stade, nous ne savons pas s'il faut accorder plus ou moins d'importance à tel ou tel des 8 facteurs identifiés, ni s'ils interviennent dans un ordre temporel déterminé. Nous avons pu éclairer l'identification de ces 8 facteurs comme importants dans la

communication entre acteurs et, peut-être aussi, inviter à en rechercher des mesures plus scientifiques, permettant de conjuguer quantitatif et qualitatif. Pour les suites ou les actions issues des rencontres, il faut rechercher quels éléments favorisent ou freinent ce résultat. Nous observons comment une recherche en engendre une autre, pour éclairer et approfondir la première. C'est en ce sens, que nous avons posé « l'octogone des points-clés » comme un point de départ pour d'autres travaux, plutôt que comme une conclusion qui fermerait définitivement cette approche sur l'émergence de déterminants irréfutables.

Tableau C



Conclusion

L'ESS est une recherche-action, une volonté de transformer la réalité sociale par l'expérimentation. Dans ce cadre, notre travail est une expérience de croisement des savoirs, qui interroge les problèmes de communication qui surgissent entre un acteur de l'ESS du Nord, censé apporter son expertise, et des acteurs de l'ESS du Sud, censés apprendre un savoir nouveau. Cette situation de communication est forcément empreinte de colonialité (Quijano, 1994), ce qui est un obstacle majeur à une rencontre humaine riche et respectueuse. Heureusement, dans la pratique, les qualités humaines et relationnelles des uns et des autres permettent de recadrer la situation (Watzlawick, 1978) et de déboucher souvent sur un partage des savoirs, pas toujours égal et réciproque, il est vrai. Les facteurs que nous avons identifiés sont donc des points de vigilance et non des paramètres qu'il suffirait de bien configurer pour favoriser à coup sûr la rencontre de l'autre.

La communication recèle toujours une part d'incommunication, que l'on peut minimiser mais que l'on ne peut jamais totalement abolir (Dacheux, 2023). Incommunication souvent plus forte dans les relations entre partenaires du Nord et du Sud en raison de la fracture coloniale, des déséquilibres économiques, des disparités culturelles, etc.. Comprendre l'ambivalence et la complexité de la communication coopérative Nord/Sud, c'est déjà se donner les moyens de reconnaître la difficulté de construire une relation égalitaire entre altérités libres dans un monde pluriversel. Mesurer l'obstacle c'est déjà commencer à le franchir.

Bibliographie

- Burawoy Michael., 2013, « La sociologie publique face au marché », in : *Socioéconomie et démocratie. L'actualité de Karl Polanyi*, Toulouse, Érès.
- Corcuff Philippe., 2012, *Où est passée la critique sociale?*, Paris, Mauss/La Découverte.
- Dacheux Éric., 2023, *Comprendre pourquoi on ne se comprend pas*, Paris, CNRS éditions.
- Dacheux Éric., Goujon Daniel., 2020, *Défaire le capitalisme, refaire la démocratie. Les enjeux du délibéralisme*, Toulouse, Érès.
- Descola Philippe., 2014, *La composition des mondes*, Paris, Flammarion
- Draperi Jean-François. (2011), *L'économie sociale et solidaire : une réponse à la crise?*, Paris, Dunod.
- Garlot Florine., 2020, *Panser les solidarités internationales. (Re)penser la communication solidaire*. Paris, L'Harmattan.
- Goody Jack., 2006, *Le vol de l'histoire*, Paris, Gallimard.
- Hall Edward.T., 1979, *Au-delà de la culture*, Paris, Seuil.
- Kropotkine Pierre., 1913, *La Science moderne et l'anarchie*, Paris, P.V. Stock & Cie.
- Laville Jean-Louis., 2010, *Politique de l'association*, Paris, Seuil.
- Lepastier Samuel. (dir.), 2013, *L'incommunication*. Paris, CNRS éditions.
- Morin Edgar., 2004, *La méthode* (Tome VI), *Éthique*, Paris, Seuil.
- Morin Edgar., 1994, *La complexité humaine*, Paris, Flammarion.
- Muchielli Alex., 1991, *Les situations de communication*, Paris, Eyrolle.
- Olivier de Sardan, Jean Pierre., 1995, *Anthropologie et Développement : Essai en socio-anthropologie du changement social*, Paris, APAD – Karthala.
- Ostrom Elinor., 2010, *Gouvernance des Biens communs. Pour une nouvelle approche des ressources naturelles*, Bruxelles, De Boeck.
- Robert Pascal., 2005, « De la communication à l'incommunication », *Communications et langages*, N°30, p.3-18.
- Quijano Anibal., 1994, *Colonialité du pouvoir et démocratie en Amérique latine | multitudes*, [<http://www.multitudes.net/Colonialite-du-pouvoir-et/>] consulté le 24 février 2017.
- Sousa Santos Boaventura., 2016, *Épistémologies du Sud : Mouvements citoyens et polémique sur la science*, Paris, Desclée De Brouwer.
- Stoessel-Ritz Josianne., Blanc Maurice. (dir.), 2020, *Comment former à l'ESS ?*, Rennes, PUR.
- Watzlawick Paul., 1978, *La réalité de la réalité*, Paris, Seuil.
- Wolton D., 2012, *Indiscipline*, Paris, Odile Jacob.