
La dimension interculturelle

INTRODUCTION :

Nous vivons dans un monde agité où coexistent conflits de territoire et de ressources, conflits commerciaux et conflits entre nations ou groupes déclenchés depuis des siècles. La forme la plus répandue de conflit est cependant celle du conflit interculturel. Il se caractérise par l'affrontement de deux ou plusieurs cultures ou sous cultures. Nous vivons dans un monde où les contacts sont de plus en plus fréquents ce qui entraîne des personnes de culture différente à communiquer entre elles. Les incompréhensions et les coupures dans la communication se produisent souvent entre deux personnes à cause des différences linguistiques et culturelles. Dans le processus de communication nous nous raccrochons souvent, consciemment ou inconsciemment, à des comportements ethnocentriques, des préjugés ou des stéréotypes qui peuvent donner lieu à des accrochages culturels. En tant que citoyens du 21ème siècle nous n'avons plus le choix de vivre ou pas dans un monde multiculturel. Chacun de nous doit savoir comment s'entendre avec des personnes issues de cultures différentes, comment résoudre les problèmes qui découlent de cette différence et de nombreuses personnes ont besoin de savoir survivre dans une culture qui n'est pas identique à la leur.

L'incompréhension et les coupures dans la communication se produisent souvent lorsque nous sommes en contact avec des personnes issues d'une culture différente de la nôtre. Il est donc vital pour nous d'être sensibilisés aux cultures des autres.

Avec la mondialisation, on pourrait penser que les cultures de toutes les nations vont se modifier avec l'augmentation de la circulation de l'information et Internet qui réduit les distances physiques. La culture ne peut plus tenir les peuples du monde à distance les uns des autres. Mais ces changements n'ont lieu qu'en surface, la structure profonde des choses résiste aux grands

changements. Nous ne devrions pas nous laisser impressionner par des changements superficiels tels que des changements vestimentaires ou l'aspect des villes modernes. Bien que ces aspects se soient unifiés, il ne faut pas en conclure que les problèmes de la planète pourront être résolus par une sorte de convergence spontanée. La différence dans les structures fondatrices des différentes cultures est toujours présente pour influencer et compliquer la communication interculturelle.

Regard ouvert sur les cultures

Nous appartenons tous à plusieurs cultures imbriquées les unes dans les autres, qui nous forment et influent sur notre vision personnelle du monde, nos décisions et nos interactions avec notre entourage.

Il serait trop facile d'imaginer que les cultures changent nécessairement au passage des frontières nationales. Par le passé, l'Etat-nation avait bien plus d'influence qu'il n'en a aujourd'hui. A en croire les cartes et les atlas, il était clair que votre pays et votre continent étaient au centre du monde, et que tous les autres n'en formaient que la périphérie. Il y a trente ans seulement, les différences apparentes et évidentes entre les cultures européennes (par exemple) étaient énormes. La façon de s'habiller, de manger et de faire les courses était tellement caractéristique qu'elle permettait de reconnaître immédiatement la nationalité. Cependant, il faut bien réaliser que, notamment au contact des autres, les cultures changent parfois bien vite, et ceci à une vitesse et à une fréquence jamais connues jusqu'à présent.

Aujourd'hui, les différences culturelles plus profondes sont fortes et leur influence est aussi capitale que par le passé, notamment pour ce qui est des attitudes, des croyances et des comportements. Sans aucun doute, l'Europe développe sa propre culture « internationale » dans certains domaines, mais

heureusement, les cultures conservent toutes leurs particularités distinctives.

Dans la plupart des régions du monde, les normes culturelles varient considérablement selon la position sociale affichée ou le niveau de richesse et de revenus manifestes. Mais ces différences sont souvent insignifiantes, et les personnes qui se creusent la tête pour savoir quelle tenue porter à un mariage ou quel couteau et fourchette utiliser ont des soucis plutôt superficiels.

Aussi superficielles qu'elles soient, ces habitudes ont toutefois leur fonction comme moyen de différenciation entre les groupes. Une école, une famille, une profession ou un club peuvent même tous avoir des normes et des valeurs culturelles internes qui influent sur le comportement et les réactions des membres, à la fois à l'intérieur et à l'extérieur de ces groupes.

De nos jours, les personnes issues de cultures différentes doivent négocier, interagir, comprendre et accepter le comportement et les réactions des autres. Et malgré tout, la prise de conscience des différences culturelles revêt une importance cruciale, puisque les groupes multiculturels sont de plus en plus fréquents dans les milieux professionnels et aux quatre coins de la terre²⁵.

2.1 La culture :

2.1.1 Définition du concept de la culture

Selon Dubois (1987), le premier et peut-être le principal obstacle rencontré dans l'étude des phénomènes culturels est l'ambiguïté qui entoure la notion même de culture.

Afin d'éclaircir le sens du terme culture en marketing, Rice (1993) l'interprète comme étant les valeurs, les attitudes, les croyances et les autres symboles et sens qui sont représentés dans les habitudes de vie des gens. La culture permet d'évaluer, d'interpréter et de communiquer en tant que membre

²⁵ Martina Huber-Kriegler, Ildikó Lázár et John Strange, *Miroirs et fenêtres –Manuel de communication interculturelle*, p7

d'une société. La culture influence donc le comportement humain. Nos idées, actions, valeurs et émotions sont des produits culturels.

Dans un même ordre d'idées, Assael (1987) affirme que la culture désigne l'ensemble des normes, des croyances et des habitudes qui sont apprises à partir d'un environnement social et qui déterminent des modes de comportements communs à tout individu.

Hofstede (1984) affirme pour sa part que la culture est pour la collectivité humaine ce que la personnalité est pour l'individu. Toujours selon Hofstede (1991), le terme culture peut être appliqué à des groupes ethniques ou à des groupes à l'intérieur d'une même société, et ce à des niveaux différents. Les différents niveaux sont: un pays, un groupe d'âge, une profession ou une classe sociale. Selon lui, la culture n'est pas une caractéristique d'un seul individu, mais elle comprend plusieurs personnes qui ont été conditionnées par la même éducation et les mêmes expériences de vie.

Duhaime et Al. (1996) affirment que la culture est le résultat de la sagesse collective d'une société et des règles de conduites adoptées par celle-ci²⁶.

2.1.2 Manifestations de la culture

Pour mieux analyser les expressions de la culture dans la publicité, il est nécessaire de définir comment la culture se manifeste. Hofstede (1991) distingue quatre moyens avec lesquels la culture se manifeste, soit grâce aux symboles, aux rituels, aux héros et aux valeurs. Ces différentes manifestations sont reflétées dans la publicité.

Les symboles: Ce sont les mots d'une langue, les attitudes, les dessins ou objets portant le même sens pour tous les membres d'une culture (langage, jargon, vêtement, coiffure, marque de prestige social, etc.).

²⁶ RÔLE DE LA CULTURE DANS LE CHOIX DE LA STRATÉGIE DE CRÉATION ET DU TYPE D'EXÉCUTION DES PUBLICITÉS TÉLÉVISÉES ET EFFICACES, CARINE JAMIESON-ST-AMAND, AVRIL 2006, p 4

Les rituels: Ce sont les activités collectives, techniquement superflues, considérées comme essentielles à l'intérieur d'une culture (le salut, les formules de politesse, les cérémonies sociales et religieuses).

Les héros: Vivants, morts, réels ou imaginaires, les héros possèdent des caractéristiques hautement appréciées et servent de modèles de comportement.

Les valeurs: Les valeurs sont le cœur de la culture et la plupart des enfants ont un système de valeurs fermes avant l'âge de 10 ans. Pour Hofstede (1991) les valeurs sont des tendances à préférer un certain état de chose plutôt qu'un autre.

En publicité, l'objet de communication tient compte des valeurs culturelles que le produit manifeste et symbolise. Les valeurs permettent l'identification efficace des particularités d'une culture, de ses préférences, de ses comportements, de ses manières de penser, etc. Selon Schwartz (1992), les valeurs d'une société sont l'élément clé d'une culture qui permet de comprendre tous les aspects reliés aux différents aspects du comportement²⁷.

2.1.3 Les approches de la culture

A la question « Comment gérez-vous la communication interculturelle dans votre organisation? », Margaret G.-G. a très justement demandé de préciser le sujet. La culture a plusieurs significations. « La culture est la manière structurée de penser, de sentir et de réagir d'un groupe humain, surtout acquise et transmise par des symboles, et qui représente son identité spécifique ; elle inclut les objets concrets produits par le groupe. Le cœur de la culture est constitué d'idées traditionnelles (dérivées de et sélectionnées par l'histoire) et des valeurs qui leur sont attachées». (C. Kluckhohn).

²⁷ RÔLE DE LA CULTURE DANS LE CHOIX DE LA STRATÉGIE DE CRÉATION ET DU TYPE D'EXÉCUTION DES PUBLICITÉS TÉLÉVISÉES ET EFFICACES, CARINE JAMIESON-ST-AMAND, AVRIL 2006, p5

2.1.3.1 *La culture nationale*

Il s'agit d'un groupe de personnes ayant une même identité nationale.

Cette culture est, celle qui est la plus évidente, mais qui dans certains cas peut être difficile à cerner. Si nous prenons par exemple le cas de la Suisse ou de la Belgique, la culture nationale est difficile à définir puisqu'il existe au sein même de ce pays différentes cultures. Il en est de même avec l'Espagne, un professeur universitaire, a bien affirmé qu'avant de placer les étudiants dans les universités, il fallait prendre en compte les spécificités régionales. Les différentes régions espagnoles ayant un statut indépendant, elles ont des spécificités non seulement en termes de culture, mais également en termes de langage.

2.1.3.2 *La culture régionale*

Il s'agit d'un groupe de personnes ayant une même identité régionale.

Nous venons d'aborder le sujet. Il nous reste à spécifier que les cultures régionales ne sont pas confinées à l'intérieur d'un pays mais qu'elles peuvent également dépasser les frontières d'un seul pays. Prenons le cas de la région du pays basque dont une partie est en France et une autre en Espagne.

2.1.3.3 *La culture d'entreprise*

Il s'agit d'un ensemble de traditions de structures et de savoir-faire qui assurent un code de comportements implicite et la cohésion à l'intérieur de l'entreprise.

A noter qu'avec la multiplication des groupes, on peut également dissocier la culture siège de la culture filiale ; ce que Margaret G.-G. a rappelé en donnant l'exemple du rachat d'une société allemande : « Dans ce cas, nous avons communiqué et expliqué la culture du siège social et non la culture des entreprises » qui peut effectivement être différente, surtout dans ce cas où le siège social se trouve aux Etats-Unis. « La culture représente un maillon de

l'entreprise qu'il ne faut pas négliger. Il faut toujours la regarder à travers l'ensemble des facettes qui la composent et ne jamais faire d'impasse ni la survoler si on veut avoir une vision efficace de sa structure. Si une entreprise veut imposer sa structure aux 4 coins du globe en la faisant triompher sur les cultures nationales, elle doit tenir compte du contexte et des spécificités locales, car l'histoire laisse des traces indélébiles dans les traits culturels d'une société.»²⁸

2.1.3.4 *La culture métier*

Il s'agit d'un ensemble de comportements et de représentations liés à une profession, un métier ou une activité professionnelle. L'exemple le plus souvent repris est sans doute le métier de l'informatique. Mais on peut également citer le métier de la finance ou du juridique. Cette culture se caractérise par un fonctionnement spécifique, des habitudes de travail, un jargon particulier, comme nous l'avons dit plus haut. Il s'agit de différents signes d'appartenances conscient et inconscient permettant d'être reconnu par ses pairs. Il n'y a pas toujours d'intention préméditée ; ceci existe de fait de part l'exposition à cette culture particulière.

A titre illustratif, prenons l'exemple d'un grand groupe multinational :

- ***Les différentes fonctions ont des attentes très différentes les unes des autres. Les ingénieurs ont***
- ***Besoin d'une reconnaissance orale plus que financière.***
- ***Ils ont des représentations très différentes des choses. Par exemple, la base de données RH est très longue et très compliquée à utiliser et il est dit souvent qu'elle a été faite « par des ingénieurs pour des ingénieurs » (pas du tout convivial, beaucoup de liaisons croisées entre serveurs etc. et surtout aucune logique dans les marches à suivre pour obtenir des informations).***
- ***Il y a peut-être une logique mais pas du tout celle des RH.***

²⁸ D'IRIBARNE Philippe, *La logique de l'honneur*, Seuil, Paris, 1993

- ***Les ingénieurs ont une autre façon de parler – il y a des choses qui sont complètement évidentes pour eux dont les autres employés n’ont même pas conscience.***

2.1.3.5 La culture liée à la personnalité des individus

Nous retiendrons la définition que nous propose G. Hofstede : « La culture comme programmation collective de l’esprit humain qui permet de distinguer les membres d’une catégorie d’hommes par rapport à une autre »²⁹. La programmation collective sera considérée comme un type de profil. Bien que nous soyons tous différents, il est possible de proposer différentes typologies permettant de mieux appréhender la communication avec l’autre. Il s’agit sans doute de l’angle le plus complexe de la communication interculturelle car il y a une référence à l’histoire collective mais aussi l’histoire personnelle.

Ces différentes strates nous ont permis d’isoler la culture dans chacune des dimensions précitées pour mieux les définir, mais dans le monde du travail comme dans la vie privée d’ailleurs, toutes ces cultures se mêlent, interagissent et se confrontent.

2.1.4 Approches universaliste et culturaliste de la culture

L’approche universaliste développe l’idée que toute bonne pratique est généralisable peu importe l’environnement dans lequel on se trouve. C’est ce que de nombreux auteurs ont pu, entre autres, reprocher à l’approche des Américains, qui pendant de nombreuses années, ont eu tendance à vouloir mettre en place des méthodes qui avaient eu du succès aux Etats-Unis. De nombreux auteurs de l’interculturel, dont Fons Trompenaars, montrent que cette approche universaliste a d’abord été développée par des Américains et pour les Américains. De ce fait, elle n’est pas généralisable, du moins telle quelle, à d’autres cultures.

²⁹ BOLLINGER Hofst, *Différences culturelles dans le management*, Editions d’Organisation, Paris, 1987

L'approche culturaliste s'oppose tout à fait à l'approche développée ci-dessus puisqu'elle insiste sur le fait que toute méthode de gestion pour être efficace doit être adaptée à l'environnement. Cette approche prend en compte la culture de chaque pays. Pour illustrer cette idée, prenons l'exemple de la direction par objectifs (DPO) développée aux Etats-Unis. Cette méthode est adaptée à une culture américaine, mais n'est pas toujours transférable à d'autres cultures sans un certain ajustement. C'est ainsi qu'en Allemagne, le DPO est devenu la direction par accord sur les objectifs, l'Allemagne étant un pays à tendance plus consensuelle. En France, la DPO est devenue la direction participative par les objectifs.

Des travaux³⁰ effectués par Philippe d'Iribarne, Alain Henry, Jean-Pierre Segal, Sylvie Chevrier et Tatjana Globakar en 1998 insistent bien sur cette approche. Leurs travaux consistent à passer plusieurs mois dans des entreprises (européennes, africaines et nord américaines pour l'essentiel) afin d'analyser l'adéquation entre l'économie des entreprises et la culture des individus.

Les auteurs cherchent à répondre à la question : « la globalisation, la mondialisation entraînent-elles une condamnation des particularismes culturels ? ». Ils arrivent à la conclusion que bien au contraire, au lieu d'avoir un phénomène de lissage, la mondialisation a plutôt tendance à retrancher les gens dans leur culture et donc d'accentuer le phénomène. D'où l'importance pour les entreprises de bien connaître ses différences culturelles pour arriver à les gérer. « Si elles ne veulent pas disparaître, les entreprises ont intérêt à gérer avec compétence les particularismes culturels plutôt que de les combattre »³¹.

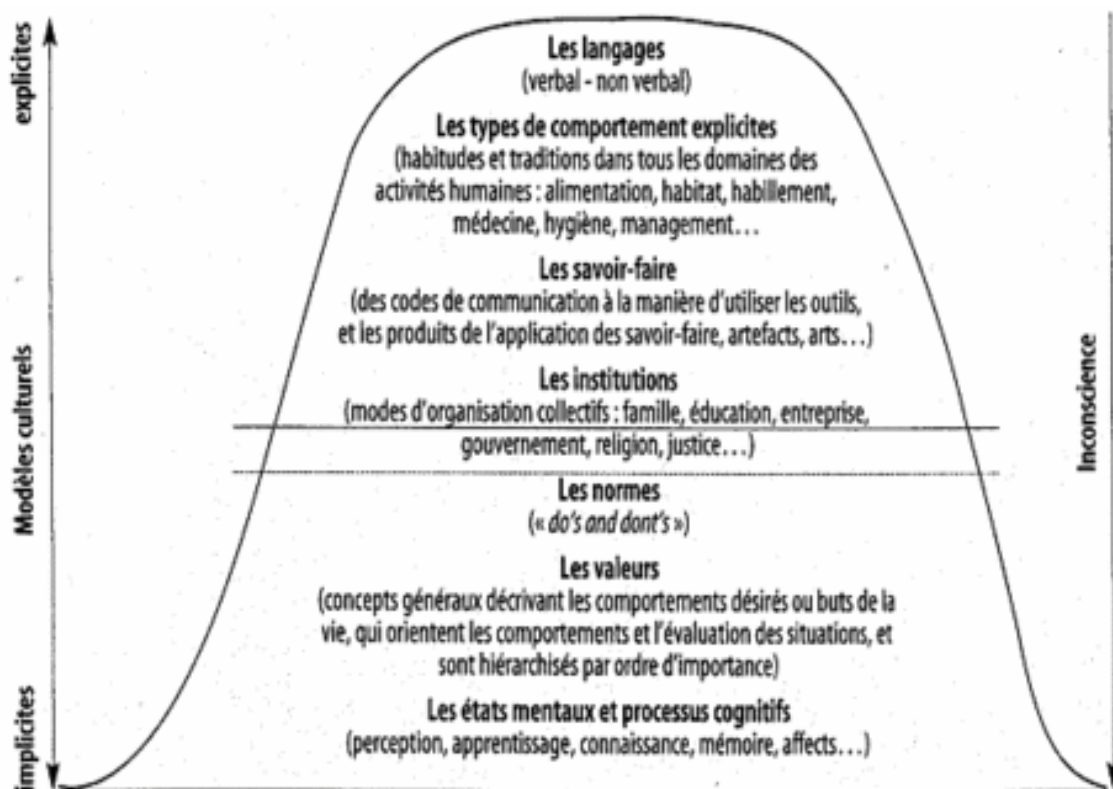
³⁰ D'IRIBARNE Philippe, *Cultures et Mondialisation : Gérer par delà les frontières*, Seuil, Paris, 1998

³¹ D'IRIBARNE Philippe, *Cultures et Mondialisation : Gérer par delà les frontières*, Seuil, Paris, 1998

2.1.5 Les niveaux de contenu culturel :

L'analogie de l'iceberg offre une représentation assez complète de la culture sous l'angle des éléments qui la composent et de leur articulation d'ensemble.

Figure : l'analogie de l'iceberg et les niveaux de culture



Source : Prime, Nathalie (2001), *Cultures et mondialisation : l'unité dans la diversité*, coll. "L'Expansion Management Review, septembre",

La partie émergée de l'iceberg constitue un premier niveau de culture, celui des éléments dits explicites, observables directement. Le premier élément explicite de toute culture est évidemment le langage, verbal d'abord, et aussi non verbal (ensemble des messages portés par le corps, les objets manipulés, et

l'environnement temporel, spatial... de la communication). La culture explicite est ensuite composée des comportements habituels dans tous les domaines de la vie humaine : santé, hygiène, habitat, alimentation, management, etc. fournissant des modèles de comportements habituels pour résoudre les problèmes humains, la culture facilite la gestion cognitive et opérationnelle des activités humaines.

Viennent ensuite les savoir-faire, depuis les codes de communication aux modes d'utilisation des outils, et les produits de l'application de ces savoir-faire : artefacts, art, etc. enfin, la culture comprend les grandes institutions ou modes d'organisation collectifs : famille, école, associations, gouvernement, justice, religion, entreprise, etc.

La partie immergée de l'iceberg constitue un second niveau de culture, bien distinct : celui des éléments culturels dits implicites qui se situent d'abord dans l'esprit des « porteurs » de culture et qui sont inférés à partir des éléments explicites de l'iceberg. Les normes, corpus des *do's and don't's*, occupent une place intermédiaire car elles sont en partie explicitées, même si la plupart sont tellement internationalisées qu'elles sont devenues inconscientes. Le système de valeur-attitudes constitue le cadre des références morales (ce qui est valorisé positivement par rapport à ce qui ne l'est pas) dans les différents domaines de la vie investis de sens par la société. Vient ensuite l'ensemble des états mentaux et opérations cognitives tels qu'ils ont été stimulés par la société dans son environnement naturel : apprentissage, mémoire, perception sensorielle, affects ou connaissance.

Enfin, au plus profond de la culture se trouvent les mythes, les croyances et les représentations sociales profondes, véritables racines de l'identité sociale et colonne vertébrale de modèles culturels qui structurent en profondeur la vision du monde et les comportements en société³².

³² Nathalie PRIME, Jean Claude USUNIER, « marketing international, développement des marchés et management multiculturel, 2^{ème} édition, Vuibert septembre 2004, p9

2.1.6 Propriétés, fonctions et processus culturels :

On peut comprendre les phénomènes culturels à partir de quelques processus typiques qui confèrent aux cultures des propriétés et des fonctions caractéristiques :

- *La culture est collective car il n'existe aucune culture qui ne soit celle d'une société, c'est-à-dire d'un groupe organisé d'individus, et toute société prise dans ce sens a une histoire dont il faut toujours tenir compte ; quand on parle de « culture », on parle de « communauté », c'est-à-dire de ce qui unit les hommes d'une société avant que chacun n'élabore sa propre expérience ;*
- *La culture est acquise, apprise et transmise le plus souvent inconsciemment selon un processus d'apprentissage (la socialisation), puis d'enseignement aux générations suivantes quand l'individu se trouve à son tour dans le rôle de parent ; les principaux agents de socialisation sont la famille, l'école, les associations, l'entreprise, les groupes religieux et les media ;*
- *La culture est exclusive au sens où elle s'appuie sur un processus d'identification de l'individu à son in-groupe (quand on peut dire « nous », « nos » valeurs, etc) par rapport aux individus des out-groups (quand on dit « eux », « leurs » valeurs, etc) ; ainsi, la culture représente une part importante de la personnalité et elle favorise la synchronisation des comportements (explicites-implicites) des individus dans leur société ;*
- *La culture est dotée d'une grande plasticité : elle est structurellement évolutive car elle doit permettre l'adaptation de l'homme à la diversité des milieux et des conditions, et pour cela autoriser le changement par*

- *des innovations intérieures et/ou des emprunts de l'extérieur. La culture sert profondément à s'adapter aux conditions de l'environnement ;*
- *La culture entraîne un processus de production de signification (de valeurs, de normes, de comportements partagés) couplé à un processus de sélection (tous les éléments du « réel » ne sont pas forcément investis de significations, et les mêmes éléments pourront faire l'objet de significations très différentes selon les cultures). La culture est fondamentalement un système d'information qui crée, envoie, stocke et traite des significations portées sur ce que l'on perçoit de la réalité au sein du groupe. Les significations sont acquises et définissent l'interprétation du monde (au niveau implicite) et les pratiques partagées (au niveau explicite) au sein de la communauté de référence ;*
- *La culture sert fondamentalement à résoudre des problèmes que se posent les hommes, problèmes universels (comme les orientations de valeur retenues pour définir les relations à la nature, aux autres, au temps, etc), ou problèmes spécifiques à chaque communauté dans tel domaine (management des organisations par exemple) ; ainsi, la culture a une dimension pragmatique, et les hommes passent souvent leur temps à chercher à résoudre les mêmes problèmes, mais avec des moyens qui leur sont toujours pour une part spécifiques ;*
- *Enfin, dans le cas des situations d'interfaces culturelles (rapprochements d'entreprises, JVI, etc) au cours du processus de croissance internationale, on peut considérer les cultures comme « des réservoirs de connaissances » (Holden, 2002), ce qui conduit à une approche de la diversité culturelle en terme de knowledge management. Dans ce sens, la culture définit les meilleures pratiques, les normes de l'efficacité et de la « performance », que ce soit à l'échelle des cultures*

- *nationales (Prime, 2001), organisationnelles (Lemaire et Prime, 2002) ou professionnelles (Nurdin et al, 2002).*³³

2.1.7 Inadéquations identitaires

La réalité sociopolitique contemporaine – ce n’est guère une nouveauté – est profondément et irrémédiablement marquée par un écart radical entre les niveaux national-étatique et culturel identitaire.

Les flux et reflux migratoires dus aux processus de colonisation et décolonisation, ainsi qu’à l’explosion de secteurs économiques et industriels gourmands en main-d’œuvre nombreuse et/ou aux compétences spécifiques, ont laissé des empreintes définitives dans la topographie sociale de la plus grande partie de la planète. L’utopie d’une homogénéité culturelle, confessionnelle, ethnique ou linguistique qui inspirait les idéaux nationaux et nationalistes hérités de la haute modernité, a été réduite à une référence abstraite, reléguée aux manuels d’histoire positivistes.

De nombreuses études ont démontré, tout au long du dernier siècle, que la compréhension des transformations sociales ne peut pas faire l’économie de l’élément interculturel. Car, en dépit de toutes les stratégies de systématisation de l’expérience humaine et de son encadrement par le projet jacobin de neutralisation des volontés de singularité et différence, les manifestations identitaires ont fini par s’imposer en tant que pôles d’agglutination des subjectivités et base d’organisation communautaire d’importants segments populationnels de la société.

L’identité ethnico-culturelle (qui peut inclure des éléments nationaux, linguistiques et/ou religieux) s’est ainsi révélée un puissant catalyseur idéologique, capable de secréter de complexes mécanismes de structuration de la vie sociale sous toutes ses formes

³³ Nathalie PRIME, Jean Claude USUNIER, « marketing international, développement des marchés et management multiculturel, 2 ème édition, Vuibert septembre 2004, p10

Elle fonctionne, notamment, comme un moule (partiel ou prédominant) des modèles symboliques qui définissent les critères de reconnaissance et les règles de conduite à l'intérieur du groupe et dans les relations entre celui-ci et le reste de la société.

Aussi, en s'organisant autour de leurs systèmes de classification et de représentation du réel, à travers leurs appareils de communication respectifs et leurs instances d'énonciation de leur identité collective, les groupes sociaux visent l'institution et la perpétuation d'une marque subjective distincte et capable de consolider leurs intérêts matériels, idéologiques et affectifs. Inversement, et afin d'assurer leur pérennité et de s'imposer par différence vis-à-vis d'autres formes sociales, les communautés culturelles sont obligées de définir leur projet existentiel et de délimiter leurs champs et niveaux d'action, notamment par le biais de moyens de communication à la fois internes et externes.

Toutefois, cette multiplicité des cadres identitaires, cette pluri appartenance qui est, sûrement, une précieuse source de richesse symbolique, peut également être (et elle est souvent) porteuse de conflits latents ou manifestes et d'incompatibilités potentielles ou expresses en termes de loyauté et de reconnaissance, tant au niveau abstrait des valeurs culturelles et civilisationnelles qu'au niveau organisationnel et concret des attitudes et des comportements sociaux et politiques.

2.2 Culture et mondialisation :

L'impact de la mondialisation sur les cultures est immense et son étude pose d'abord la question de l'évolution culturelle de chaque groupe par rapport aux autres, c'est-à-dire : s'oriente-t-on vers une standardisation de la culture mondiale sous une culture perçue (en Occident au moins) comme universelle – comprendre occidentale, et peut être même « américanisée » ? Ou bien, par

opposition, s'oriente-t-on vers un essor des revendications des cultures locales par l'accroissement des possibilités qui leur sont offertes ? Cette question, dite de la convergence, est critique dans de nombreux domaines culturels, en particulier dans le domaine linguistique. Le versant linguistique de la mondialisation est un système planétaire dont le pivot est une langue hypercentrale, aujourd'hui l'anglais, autour de laquelle gravitent une dizaine de langues supercentrales, pivots à leur tour de la gravitation de cent ou deux cents langues centrales autour desquelles gravitent enfin cinq ou six mille langues périphériques (Calvet, 1999).

En réalité, en y regardant de plus près avec les anthropologues, on peut prévoir – et déjà observer dans un certain nombre de domaines d'activités humaines – que les deux phénomènes coexistent et créent des cultures hybrides, c'est-à-dire de nouvelles diversités et identités multiculturelles, des cultures sans cesse réinventées grâce à la capacité d'innovation ou de bricolage des individus et des groupes quand ils entrent en contact avec des modèles culturels extérieurs, qu'ils soient explicites (des modes de comportement, des produits, etc) ou implicites (des systèmes de valeurs, des idées, etc.) (Warnier, 1999). Comme le décrit bien Naipaul (1992) à propos de l'Inde : on peut être un agent de change à la Bourse de Bombay, qui surveille les cours et les prix suivant le seul appât du gain comme sur toute autre place financière, et de confession jain qui implique le respect profond des traditions du culte, de l'alimentation, des interactions sociales, etc.

La mondialisation ouvre aussi de nouvelles opportunités aux microcultures, des cultures premières aux communautés virtuelles sur Internet. La consommation de masse à l'échelle planétaire donne naissance à de nouvelles demandes, en particulier d'authenticité (Warnier, 1994), fondées sur la renaissance de traditions anciennes et sur l'affirmation d'une identité locale nationale (par exemple, en France, le sel de Noirmoutier, la saucisse de Morteau et les vins d'appellation contrôlée) ou étrangère (par exemple un meuble chinois fabriqué

dans le Faubourg Saint-Antoine, une peinture acrylique faite par un Aborigène australien). Néanmoins, entre l'universel et le singulier, le combat pour la diversité devra lutter contre le nivellement car les facteurs d'unification culturels liés à la mondialisation économique n'ont jamais été aussi puissants (Brunsvick et Danzin, 1998).³⁴

2.2.1 L'explosion multiculturelle généralisée :

Dans la dynamique de mutation sociétale à portée planétaire qu'impulse la mondialisation, le premier facteur à prendre en compte est sans nul doute l'environnement culturel au sens large. Le développement des marchés internationaux et la conduite des affaires hors du marché d'origine impliquent par nature le management des activités de l'entreprise dans un environnement multiculturel. Le marketing international en particulier, de par sa position à la frontière entre l'intérieur et l'extérieur de l'organisation, mais aussi en raison de son rôle moteur de l'internationalisation, doit composer avec deux sources principales de diversité culturelle (Prime, 2001) :

- *La diversité externe à l'organisation, liée d'une part aux déterminants culturels de l'achat et de la consommation (Qui achète ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Pourquoi ?), et d'autre part aux pratiques associées au développement des accords multiples nécessaires à tout développement international (négociation et management des relations avec les fournisseurs, les distributeurs et autres partenaires de l'internationalisation) ;*
- *La diversité culturelle interne à l'organisation, qui s'observe dans les services marketing des grands groupes multinationaux au sein des filiales (notamment en Europe), où managers et employés sont en*

³⁴ Nathalie PRIME, Jean Claude USUNIER, « marketing international, développement des marchés et management multiculturel, 2 ème édition, Vuibert septembre 2004, p12

- *contact permanent avec des équipes implantées dans différents pays pour des questions diverses (les budgets, les créations publicitaires, les études, etc.) et travaillent dans des services eux-mêmes très multiculturels ; il n'est pas rare d'observer dans ces départements marketing plus d'une dizaine de nationalités travaillant ensemble de façon quotidienne.*

Prendre en compte l'environnement culturel, c'est d'abord comprendre « la vision du monde et le mode de fonctionnement des sociétés » des pays de l'échange : pays exportateurs et pays cibles, mais aussi des employeurs et pays des employés. La dimension culturelle est primordiale en affaires internationales car elle représente généralement moins une « variable » à prendre en compte parmi d'autres qu'une « clé » de compréhension indispensable de la plupart des autres variables.

L'analyse des nombreuses définitions admises par la communauté scientifique (plus d'une centaine) ne rend pas l'appréhension des phénomènes culturels facile. Au-delà de cette polysémie, il est utile de définir une culture par deux dimensions :

- *Son contenu : éléments culturels qui composent une culture et qui relèvent de deux catégories différentes (les éléments culturels explicites et implicites) ;*
- *Mais aussi les processus qu'elle active et dont elle relève, et qui confèrent à toute culture des propriétés caractéristiques et des fonctions bien particulières³⁵.*

³⁵ Nathalie PRIME, Jean Claude USUNIER, « marketing international, développement des marchés et management multiculturel, 2 ème édition, Vuibert septembre 2004, p8

Au fur et à mesure que le processus de globalisation se développe, la question de la pluri-appartenance, des loyautés multiples et de l'incompatibilité entre les valeurs sociales et culturelles des groupes ethniques et/ou confessionnels qui partagent le même espace étatique national risque d'atteindre son paroxysme.

L'ampleur des distances géographiques unie à la lenteur relative des moyens de communications de l'époque préglobale permettait encore une réélaboration de l'identité minoritaire d'origine dans l'environnement d'accueil. Aujourd'hui, à mesure qu'une nouvelle sphère ethnico-culturelle transnationale se configure, le détachement de l'univers symbolique initial et l'éloignement des communautés « sœurs », éparpillées à travers le monde, deviennent plus malaisés. Pour mesurer à sa juste mesure l'importance de cette mutation, il ne faut pas oublier toutefois la nature crucialement info-temporelle et techno-organisationnelle du processus de globalisation. D'une part, la particularité de l'époque contemporaine réside dans la réarticulation des relations sociales et de production autour des NTIC. D'autre part, la spécificité de ces technologies réside dans la délocalisation des instances de médiation politique, économique et sociale de la dimension spatiale vers la temporalité, ainsi que dans l'institution du principe d'instantanéité et d'immédiateté comme critère de régulation de notre expérience signifiante. D'où la proposition d'une équation mathématique qui permettrait le calcul du degré de « rétrécissement » de la planète en fonction de la vitesse techniquement possible pour la parcourir.

Ce qui reviendrait à dire que les distances « vécues » entre différents points de l'espace physique sont inversement proportionnelles au temps nécessaire pour les parcourir, et rendrait donc virtuellement possible l'utopie d'un monde devenu « un seul et même endroit »³⁶.

³⁶ Communication interculturelle et nouvelles formes de négociation de la citoyenneté par Mohammed ELHAJJ et Daniel ARAPU | Presses Universitaires de France | *Diogène* 2007/4 - N° 220 p 113

2.2.3 Localisme globalisé et globalisme localisé :

Si les sciences sociales nous ont familiarisés avec le vocable « mondialisation », il est à remarquer que ce terme jouit désormais d'une notoriété qui n'est égale que par son manque de précision. Ainsi dans le langage courant, la mondialisation n'est pas un concept opérationnel mais un référent idéologique, un instrument normatif dans les jeux du pouvoir. Il convient donc de se défaire de l'usage commun de cette notion si l'on veut parvenir à lui donner un contenu. Dans cette perspective, il me semble donc nécessaire, en premier lieu, de prendre la mesure des concepts opérationnels. Ces concepts ne représentent aucunement une représentation photographique de la réalité concrète mais une représentation abstraite de phénomènes en mouvement.

On entend, par mondialisation, l'extension des échanges économiques et culturels à l'échelle du monde et la progression des structures systémiques au détriment des modes de vie particuliers. La mondialisation se distingue ainsi de la globalisation qui représente l'émergence d'un système-monde, c'est-à-dire d'« un ensemble possédant des propriétés que ses composantes n'ont pas » (Crochet, 1996). À l'intérieur de ce domaine de définition général, la mondialisation culturelle représente le processus par lequel un système culturel local réussit à étendre son influence dans plusieurs aires géographiques et, ce faisant, à acquérir la capacité de désigner d'autres systèmes culturels comme locaux. Dans ses manifestations concrètes, la mondialisation culturelle peut être appréhendée sous deux formes. La première consiste en un système de connaissances mis en place par le développement des technologies de l'information et de la communication. La deuxième réfère à l'émergence de la culture de masse, c'est-à-dire une culture qui a donné naissance à la presse à grand tirage, à l'édition populaire des livres et des magazines, au cinéma, à l'industrie du disque, à la radio puis à la télévision (Harvey, 2002). Elle véhicule des produits culturels (les livres, les films, les disques, etc.) mais aussi des valeurs culturelles comme les croyances et les normes idéologiques, lesquels

guident les conduites et orientent les attitudes des individus au sein de la sphère culturelle. Cette culture est aujourd'hui principalement une culture de type américain. Elle constitue le facteur par excellence d'hybridation culturelle du monde actuel. La mondialisation culturelle d'aujourd'hui peut être désignée avec le concept de localisme globalisé, lancé par Boaventura de Sousa Santos (2001), au sens où le phénomène culturel local américain a réussi à se globaliser. Pour les « petites sociétés », c'est-à-dire les sociétés non hégémoniques qui se rapportent à un centre, cette forme de la mondialisation culturelle apparaît sous la forme d'un globalisme localisé, c'est-à-dire d'un « processus d'accommodement ou d'appropriation, par des cultures locales, d'objets, de codes ou de signaux disséminés à l'échelle de la planète par des centres nodaux de production de symboles matériels ou virtuels » (Létourneau, 1998). Ce globalisme localisé se traduit particulièrement dans de nouvelles formes culturelles qui résultent de l'impact des pratiques transnationales, notamment celles de type américain sur les mécanismes de fonctionnement des autres sociétés, qui sont restructurés de manière à répondre à ces pratiques. Dans l'ordre de la division culturelle internationale, les « grandes sociétés » donnent lieu à des localismes culturels globalisés tandis que les « petites sociétés » composent avec des globalismes culturels localisés.

La société américaine est la première référence d'une grande société hégémonique, mais tout autre type de société qui exerce une forte influence culturelle sur les autres impose ses pratiques par les mêmes mécanismes³⁷.

2.2.4 L'intensification des processus communicationnels

Le développement des nouvelles technologies de l'information et l'importance croissante des processus communicationnels entraînent des effets importants sur les cultures du monde. À travers les médias et les technologies d'information, la mondialisation réalise l'interconnexion des univers culturels différents qui se

³⁷ **LA DYNAMIQUE CULTURELLE DE LA MONDIALISATION**, Mircea VULTUR, INRS Urbanisation, culture et société, document de recherche, Mai 2005, p1

trouvent mis en communication. La mondialisation génère ainsi des localismes potentiellement globalisants et met les petites cultures devant les grandes. En adéquation avec la définition de la mondialisation culturelle, à savoir qu'on a affaire à des localismes globalisés, nous sommes en mesure de constater que cette situation fait en sorte que des éléments d'une culture locale peuvent acquérir, à un moment donné, un rayonnement international. À cet égard, la mondialisation favorise l'émergence de modes culturels extra-américains et extra-occidentaux qui n'avaient pas jusqu'à maintenant droit de cité dans la conception hégélienne de l'histoire culturelle du monde. Illustrative dans ce sens est la visibilité acquise par le savoir autochtone dans le nouvel ordre globalisé (Martin, 2003) et par les particularismes culturels de certains pays africains. Les traditions de ces communautés et pays deviennent ainsi de plus en plus connues et elles sont appropriées et réinterprétées comme une forme de capital social universel (Hecht et Simone, 1994) qu'il faut sauvegarder à tout prix. Le cas du Cirque du Soleil, création québécoise devenue phénomène mondial est également illustratrice pour nos propos. Comme s'exprimait John Meisel (2002), son cosmopolitisme actuel ne peut faire oublier les influences québécoises — sur les créateurs et sur les infrastructures de soutien — qui ont présidé à sa naissance. Ces influences sont encore incontestables et importantes. La présence du Cirque du Soleil profite aussi bien au Québec et au Canada qu'aux communautés hôtes à l'étranger. Cela n'aurait pas eu lieu si les forces de la mondialisation ne l'avaient pas favorisé.

Dans ces conditions, dire que la mondialisation actuelle aboutit à l'affaiblissement de la diversité culturelle est un fantasme déconnecté de la réalité et trahit une vision de l'histoire des civilisations selon laquelle des blocs culturels entachés auraient traversé les siècles sans se mêler véritablement et qu'ils sont aujourd'hui en train de disparaître dans le chaudron bariolé de la mondialisation. Or, la réalité prouve exactement le contraire.

L'interconnexion planétaire réalisée par les technologies de l'information est ainsi un incitant à la découverte des autres cultures et c'est à travers la mondialisation culturelle que diverses nations sont arrivées à se connaître et à dépasser les soi-disant incompatibilités culturelles qui relèvent en fait de l'ignorance réciproque. Il s'agit ici d'un facteur d'extrême importance, dans les conditions où l'expérience des guerres ethniques dans diverses parties du monde (Afrique, Balkans) montre comment des individus élevés dans des cultures différentes peuvent manquer de respect et de compassion les uns envers les autres. À défaut de politiques culturelles planétaires qui pourraient rapprocher les cultures et les nations, le processus de mondialisation culturelle favorise aujourd'hui la connaissance réciproque. Les sociétés de la planète deviennent ainsi de plus en plus ouvertes, plus tolérantes devant l'altérité et moins exclusivement attachées aux cultures locales et nationales. La multiplication des communications, des messages, des sources d'information rejoint ainsi un public ouvert, différencié et massif en nombre et, contrairement à ce que les critiques apocalyptiques des communications de masse s'imaginent, elle rend ce public plus sélectif à l'appropriation des idées préconçues.

L'intensification des processus communicationnels due à la mondialisation encourage donc la production, la diffusion et la consommation de la culture à travers un processus de démocratisation d'accès à la culture. L'élargissement des marchés culturels permet ainsi d'accroître la visibilité des produits culturels de toutes les sociétés et les rend accessibles à tous les publics plutôt qu'à une petite minorité de privilégiés³⁸.

³⁸ **LA DYNAMIQUE CULTURELLE DE LA MONDIALISATION**, Mircea VULTUR, INRS Urbanisation, culture et société, document de recherche, Mai 2005, p3

2.2.5 L'unification linguistique

Comme le remarquait Jean-Pierre Warnier dans un ouvrage récent (Warnier, 2004), culture et langue entretiennent d'étroits rapports, sans pour autant se confondre.

Assimiler une culture c'est d'abord assimiler sa langue. La multiplication des échanges à l'échelle mondiale a ouvert ainsi une arène où les langues sont en rapport de traduction et de compétition les unes avec les autres, processus qui semble favoriser des langues de grande diffusion, comme l'anglais, qui servent d'outils privilégiés pour la communication interculturelle. Cependant, ce processus d'expansion de l'anglais ne s'opère pas au détriment des autres langues qui sont, à leur tour, stimulées dans leur développement³⁹.

Dans le cas de la langue française par exemple, nous sommes en mesure de constater que la pratique de cette langue dans certaines régions du monde a augmenté à la suite de l'intensification des échanges culturels dans le monde globalisé d'aujourd'hui. Le français fait preuve d'une extraordinaire vitalité et tend à gagner des positions de plus en plus fortes, comme le démontre l'implantation de la francophonie en Europe centrale et orientale à travers divers programmes d'échanges culturels ou diverses organisations académiques et professionnelles. Ce phénomène de conquête culturelle francophone est lié au processus de mondialisation qui a fait en sorte que la politique de la francophonie n'est plus défensive et recroquevillée sur elle-même, mais de plus en plus ouverte à la richesse culturelle et à la diversité.

L'effacement des frontières constitue ainsi, pour les nouvelles générations de jeunes, une incitation à découvrir et à assimiler d'autres langues, par passion ou par nécessité puisque parler plusieurs langues et évoluer dans des cultures

³⁹ La prédominance de l'anglais est particulièrement évidente dans le domaine de la diffusion des productions scientifiques où l'anglais est la « langue de la chimie ». Ce phénomène reflète une domination de la science américaine mais aussi des réalités linguistiques du Royaume-Uni et du Commonwealth, ainsi qu'une réoccupation chez les chercheurs de plusieurs pays qui tentent de maximiser la diffusion de leurs travaux par l'utilisation de cette *lingua franca*.

différentes est désormais un atout professionnel très valorisé. D'innombrables jeunes entreprennent aujourd'hui de façon libre, grâce à la mondialisation, d'apprendre le français, l'allemand, le russe, le roumain et c'est là une évolution positive propre à notre époque. La mondialisation, en ce qu'elle répand les cultures et les langues à travers le monde, est le meilleur moyen pour les préserver. Si le monde avance vers un objectif commun, celui-ci n'est pas la prédominance d'une seule langue ou d'une seule culture. C'est la valeur du pluralisme, la liberté de choisir entre ordres culturels et langues différentes. Toutes les options deviennent accessibles dans chaque pays, la mondialisation augmentant ainsi les chances des petites cultures et des langues moins connues d'être découvertes. Le folklore roumain ou le cinéma québécois ont plus de chances de survivre et de se faire connaître si la demande vient de partout plutôt que d'un seul pays⁴⁰. Le volume d'exportation des produits culturels québécois (livres, périodiques, films, vidéocassettes, disques compacts, œuvres d'art originales, etc.) qui véhiculent principalement la langue française a d'ailleurs augmenté constamment dans la dernière décennie, progressivement avec l'intensification du processus de mondialisation. La présence actuelle de musiciens québécois et canadiens sur la scène mondiale est sans précédent et imposante. Dans le domaine de la production des livres, l'édition a fait un bond spectaculaire au Canada au cours des dernières années passant, selon les données de Patrimoine Canada, de 580 millions en chiffre de ventes étrangères en 1996 à 1,1 milliard en 2002. Au Québec, la production de nouveaux livres a été également spectaculaire en enregistrant, de 1989 à 1999 une croissance annuelle de 3,2%. Durant cette période, le nombre de titres par 100 000 habitants passe de 40 à 50, ce qui est un résultat supérieur à ceux des États-Unis (20), du Canada hors Québec (34) et de la France (47) (Ménard, 2001). L'idée

⁴⁰ Dans une étude réalisée pour l'Assemblée nationale du Québec, Bernier (2000) constate que lorsqu'on interroge les créateurs sur ce qui les motive à se lancer sur la scène internationale, deux explications reviennent fréquemment. La première est que les marchés québécois et canadiens sont souvent trop restreints pour permettre une production rentable et pour permettre au créateur de vivre de son art. La seconde explication, nettement plus intéressante et stimulante, réside dans le besoin du créateur de se confronter à la production culturelle étrangère et dans son désir de se tailler une place sur la scène internationale. Elle est l'expression d'une volonté d'affirmation non seulement nationale mais aussi internationale qu'il faudra davantage prendre en considération à l'avenir.

de régulation des échanges culturels, indispensable aux yeux de plusieurs partisans des mouvements antimondialisation, n'apparaît pas dans ce contexte comme un progrès pour les « petites sociétés ». La régulation n'est en fait que le prétexte à davantage de protectionnisme, ce qui favorise plutôt les grands pays riches, leur langue et leur culture⁴¹.

2.3 L'interculturalité :

Toute culture est, fondamentalement, pluriculturelle et se construit grâce au contact entre différentes communautés de vie qui apportent leurs façons de penser, de sentir et d'agir. Il est évident que les échanges culturels ne produisent pas tous les mêmes effets ni conséquences, mais c'est à partir de ces contacts que se produiront le métissage culturel et l'hybridation culturelle... .

Une culture ne peut évoluer que grâce au contact avec d'autres cultures, mais ce dernier peut être considéré de diverses manières. Le pari pour l'Interculturalité c'est le pari pour la rencontre et le respect.

L'Interculturalité, en effet, suppose l'existence d'une relation entre les personnes qui appartiennent aux différents groupes culturels, c'est un concept plus ample que le simple fait « pluriculturel ». Toutefois, parler de relations interculturelles est une redondance : l'interculturalité implique, par définition, interaction.

Il n'existe pas de cultures meilleures ou pires que d'autres. Dans certaines contextes, chacune des cultures peut avoir l'impression de se trouver en situation de discrimination, mais si nous acceptons qu'il n'y a pas de hiérarchie entre elles, nous reconnaissons que toutes les cultures sont dignes y méritent le respect des autres, au même niveau. Cela signifie, d'autre part, que la seule manière de comprendre correctement une autre culture, c'est d'interpréter ses

⁴¹ **LA DYNAMIQUE CULTURELLE DE LA MONDIALISATION**, Mircea VULTUR, INRS Urbanisation, culture et société, document de recherche, Mai 2005, p4

manifestations en accord avec ses propres critères culturels. Cela ne doit pas nous empêcher d'exercer notre droit à la critique : il est bon, toutefois de ne pas se précipiter et d'essayer de comprendre toute la complexité symbolique de nombreuses pratiques culturelles. Il s'agit d'essayer de modérer l'inévitable ethnocentrisme qui nous fait interpréter les pratiques culturelles qui nous sont étrangères, à partir de critères de notre propre culture⁴².

2.3.1 La notion d'interculturel

La notion d'interculturel s'est vulgarisée pour ne définir souvent qu'une dimension des cultures explicitées plus haut : la différence nationale. Bien que ce regard nous semble partiel, le monde de l'entreprise s'est emparé de cette proposition. Comme nous le rappelle justement Noël Equilbey, « la notion d'interculturel se différencie de celle de multiculturel ou de pluriculturel qui correspondent simplement à la juxtaposition de cultures dans un contexte donné. La notion de management interculturel peut se définir comme la mise en œuvre et l'animation d'équipes constituées de personnes relevant de cultures différentes»⁴³.

Il nous appartient de noter ce premier constat, les entreprises ont conscience qu'il faut intégrer dans leur management la notion d'interculturel. Nous prenons souvent notre propre culture pour acquise et ce n'est que lorsque nous sommes confrontés à une culture différente de la nôtre que nous commençons à nous interroger sur les fondements des cultures. Mais au-delà de cette réalité, il nous apparaît que l'interculturel comporte des paliers. Tout le monde n'est pas interculturel de la même manière.

Pascal Baudry⁴⁴ dit avoir découvert l'interculturel en épousant une américaine et a identifié sept niveaux de maîtrise de l'interculturalité comme suit

⁴² http://www.aulaintercultural.org/article.php3?id_article=407

⁴³ EQUILBEY Noël, *Le management interculturel, Management & Société*, Paris, 2004

⁴⁴ Auteur du livre « Français et Américains, l'autre rive »

1. Ne pas s'apercevoir de différences culturelles :

- *Disney en a fait les frais lorsqu'il a essayé d'imposer un style de management américain très « interdictif » aux équipes européennes travaillant au parc Eurodisney. Cette méconnaissance de la culture française, voire européenne, a coûté très cher au géant américain.*

2. Rester cantonné dans la critique ou dans la louange.

- *Lorsque l'on parvient à constater les différences, la réaction est souvent régressive, comme par exemple : un système d'éducation qui diffère du nôtre est sûrement moins bien.*

3. Expliquer l'autre culture depuis la sienne.

- *Impossible d'expliquer une autre culture en gardant son filtre culturel d'origine. – les résultats seront toujours biaisés.*

4. Comprendre une culture de l'intérieur.

- *Pour ce faire, il faut se laisser intégrer dans une culture, ce qui implique une mise en veille temporaire de ses propres valeurs.*

5. Voir sa propre culture de l'extérieur.

- *Nécessite un certain recul.*

6. Communiquer interculturellement.

7. Faire évoluer une culture.

Une culture n'est jamais neutre et nous ne pouvons jamais nous en délivrer complètement. Par ailleurs, la totale intégration d'une culture, même pour des enfants issus de couples de cultures nationales différentes, reste difficile. Le biculturalisme est rarement équilibré, il y a souvent une culture qui prend le pas

sur l'autre (il y a des degrés d'intégration). Et intégrer une culture, sortie de ce contexte particulier, rend la démarche encore plus laborieuse. Au-delà de cette évidence, il semble réellement que le fait de dépasser la simple mise en contact de cultures nationales différentes, comme nous le suggère la définition du Larousse, rend la démarche encore plus délicate.

Ainsi que nous le rappelle Jean-François Chantal, communiquer et rendre cette communication efficace, n'est pas une évidence. La construction de cette communication s'organise autour de plusieurs éléments.

Revenons quelques instants à l'essence du mot pour mieux comprendre l'étendue de notre sujet. Le petit Larousse définit l'interculturel comme un adjectif qui concerne les contacts entre différentes cultures. Cette définition nous amène à nous poser la question des différentes approches de la culture.

Au cours des nombreuses lectures que nous avons faites dans le domaine de l'interculturel, nous avons pu en identifier deux : une approche universaliste et une approche culturaliste⁴⁵.

2.3.2 Multiculturalisme – Interculturalité :

La question du multiculturalisme est apparue en Europe alors que les États étaient confrontés, depuis plus ou moins longtemps, à la sédentarisation des immigrations, et à des revendications en provenance de groupes ethniques et religieux. Le concept de multiculturalisme a été employé dans l'ensemble des pays européens surtout à partir du milieu des années quatre-vingt. La notion d'interculturalité est également utilisée, sans qu'une distinction nette soit toujours établie avec le concept de multiculturalisme.

Les politiques menées au nom du multiculturalisme, à partir des années soixante-dix au Royaume-Uni, en Suède, puis dans les années quatre-vingt en Allemagne et aux Pays-Bas, plus récemment ailleurs, sont sensiblement

⁴⁵ Anthea Bull, Séverine Loinard & Maguy-Myriam Sulmona, **COMMUNICATION INTERCULTURELLE : GESTION NECESSAIRE OU PREOCCUPATION SUPERFLUE ?** Université paris dauphine , octobre 2005, p46

différentes. Elles tentent d'articuler une prise en compte de la diversité culturelle, religieuse, linguistique..., plus ou moins poussée, avec le respect du principe d'égalité entre les individus (égalité formelle, égalité de traitement et égalité des chances), et le maintien de la cohésion de l'ensemble national. Une telle articulation ne se construit pas aisément, et de multiples expérimentations nationales et locales ont vu le jour.

2.3.2.1 Multiculturalisme

En tant que concept et que politique, le multiculturalisme a été élaboré aux États-Unis et au Canada. Il désigne la reconnaissance institutionnelle de multiples identités culturelles, ethniques, sociales (celles des femmes, des homosexuels...) au sein d'une même société. Il reconnaît le caractère légitime de ces identités, leur capacité à se transformer, et récuse le processus de l'assimilation (appelé aussi principe du monoculturalisme). Ces identités sont portées par des groupes déterminés auxquels sont attribués des droits, qui visent à garantir le respect des diverses cultures en présence. La représentation des différents groupes est considérée comme un moyen de les inclure et d'assurer leur participation dans la communauté nationale. Le multiculturalisme s'articule avec le principe de l'égalité de droits des individus (ce qui suppose notamment que l'État reste neutre).

Ceci définit le multiculturalisme politique. Il existe également des versions davantage culturelles que politiques du multiculturalisme, qui consistent essentiellement à reconnaître la diversité culturelle et à lui permettre de s'exercer.

Il faut donc bien distinguer deux plans : le niveau de la réalité concrète, qui fait que l'on reconnaît comme multiculturelle une société où coexistent plusieurs cultures, et le niveau des conceptions et des politiques, où la qualification de multiculturel signifie un mode spécifique de prise en compte de la réalité

multiculturelle, par l'organisation d'un système de reconnaissance et de participation.

Il n'existe pas de société entièrement multiculturelle au sens politique (les États-Unis par exemple sont à la fois une société multiculturelle et assimilatrice, communautariste et contractualiste). En Europe, il existe différentes formes de multiculturalisme. Le multiculturalisme est en phase avec la tradition des piliers aux Pays-Bas, en Belgique, ou encore avec le respect du pluralisme au Royaume-Uni et dans les sociétés scandinaves. Dans la plupart de ces pays, la notion de pluralisme est souvent préférée à celle de multiculturalisme.

Les politiques multiculturalistes ont leurs limites qui tiennent à l'exercice même de la démocratie : comment articuler droits individuels et droits collectifs, principes universalistes et principes particularistes, politique de droit commun et traitement différencié, différence et égalité, identification à la communauté politique nationale et identification à la communauté culturelle. Leur risque majeur est l'accentuation des particularismes. (KASTORYIANO 2000)

2.3.2.2 Interculturalité

La culture, au sens des théories de l'interculturalité, constitue un construit évolutif. La culture désigne l'ensemble plus ou moins cohérent des sens produits durablement par les membres d'un groupe qui, du fait même de leur appartenance à ce groupe, sont incités à donner une lecture partagée de leurs productions, pratiques, langages..., d'où l'homogénéisation des représentations et des attitudes.

L'interculturalité désigne "l'ensemble des processus — psychiques, relationnels, groupaux, institutionnels... — générés par les interactions de cultures, dans un rapport d'échanges réciproques et dans une perspective de sauvegarde d'une relative identité culturelle des partenaires en relation" (CLANET cité par DOUARD et RAGI 1999).

L'interculturalité (c'est-à-dire en général la communication interculturelle) implique la prise en compte de la disparité des codes culturels et la conscience des attitudes et mécanismes psychologiques suscités par l'altérité. Elle permet ou vise le respect des différences. Ces différences ne sont pas pensées en termes d'inégalité et de hiérarchie des cultures. L'interculturel vise également à connaître et comprendre ce que les hommes ont de semblable. Certains auteurs distinguent interculturalité et multiculturalisme sur ce point : là où l'interculturalité souligne la notion de partage, le multiculturalisme n'implique pas nécessairement partage.

L'approche ou les projets interculturels poursuivent plusieurs types d'objectifs : acquérir une flexibilité cognitive, affective et comportementale pour pouvoir s'ajuster à des cultures nouvelles ; minimiser les conflits qui résultent de la confrontation de cultures et de religions ; rechercher des solutions à la coexistence de populations d'origines différentes ; permettre le dialogue, le partage d'expériences et le travail en commun.

La notion d'interculturalité est le plus souvent employée, dans tous les pays européens, dans le champ de l'éducation et de la pédagogie. L'éducation interculturelle vise une instruction à l'altérité, à la diversité et à la communication dans un contexte caractérisé par le pluralisme.

2.3.3 La démarche interculturelle

Se décentrer. Jeter sur soi et sur son groupe un regard extérieur. L'objectif est d'apprendre à objectiver son propre système de références, à s'en distancier (sans pour autant le récuser) et donc à admettre l'existence d'autres perspectives.

Se mettre à la place des autres. Développer des capacités empathiques : se mettre à la place des autres, se projeter dans une autre perspective. Appréhender une culture, c'est dépasser une vision parcellaire et ne pas la réduire à une

énumération de faits et de caractéristiques culturels, ne pas classer, ne pas généraliser.

Coopérer. Dépasser les préjugés, faire la démarche d'essayer de comprendre l'autre.

Comprendre comment l'autre perçoit la réalité et comment l'autre me perçoit. Apprendre à décoder correctement les messages émis. Pour cela, il est nécessaire de connaître un certain nombre de données quant à la grille de comportement de son interlocuteur.

2.3.3.1 La grille d'analyse des conduites culturelles

De nombreux travaux de recherche ont été menés sur les problématiques interculturelles. Même si son travail a été quelquefois contesté, Hostede a été l'un des premiers à élaborer une grille d'analyse de la culture assez complète qui servira à tous les praticiens. Pour Hostede, l'homme doit faire face à trois types de problème : sa relation avec les autres, sa gestion du temps et la façon dont il traite avec le monde extérieur. A ces trois types de problématiques, les cultures apportent des réponses différentes qui peuvent être analysées selon 7 dimensions :

- universalisme ou particularisme
- individualisme ou collectivisme
- objectivité ou subjectivité
- degré d'engagement – diffus ou limité – envers une personne ou une situation
- statut attribué ou statut acquis
- attitude à l'égard du temps
- volonté de contrôle de la nature⁴⁶

⁴⁶ <http://www.cnam.fr/lipsor/dso/articles/fiche/trompenaars.html#haut>

2.3.3.2 Les relations avec les autres

✓ Les cultures universalistes

Considèrent qu'une solution qui a résolu un problème une fois doit toujours être appliquée. En cela elles préfèrent appliquer la norme, la règle. Elles cherchent la solution à portée générale, quels que soient les cas particuliers. À l'inverse, les cultures particularistes accordent plus d'attention aux obligations relationnelles et aux circonstances conjoncturelles. Confrontés à un problème, les particularistes cherchent une solution adaptée à la situation particulière.

✓ L'individualisme

Se définit comme "une orientation fondamentale vers soi-même" et le collectivisme comme "une orientation fondamentale vers des buts et des objectifs communs". Ces deux types perçoivent par exemple différemment les organisations. Dans les cultures privilégiant l'individu, l'organisation est un outil au service des intérêts de chacun. Les rapports y sont régis par des liens abstraits, juridiques et réglés par des contrats. Pour les collectivistes, l'organisation est un ensemble social où les membres établissent des relations et où chacun doit contribuer au développement de l'ensemble.

✓ Selon la culture

Les émotions peuvent être exprimées différemment. Dans certains pays, il est naturel d'exposer ses états d'âme tandis que pour d'autres nationalités cela est mal perçu. Les Affectifs admettent les attitudes subjectives, guidées par les sentiments. Les Neutres, au contraire, privilégient les attitudes objectives, rationnelles, dépassionnées. Ils préfèrent éviter d'exprimer leurs sentiments. Les Neutres considèrent qu'il ne faut jamais manifester ses émotions, surtout pas sur le lieu de travail. Pour eux, l'attitude affective accuse un manque de maîtrise et d'objectivité. Les styles de communication verbale et plus particulièrement les rythmes de communication sont représentatifs de ces

deux façons de gérer les sentiments. Un silence dans la communication sera ainsi perçu comme un échec pour des occidentaux alors que pour un asiatique il s'agit d'une simple pause permettant l'assimilation des informations. Le ton de la voix est également sujet à diverses interprétations. Si les sociétés à culture neutre voient les changements de ton comme un manque de maîtrise de soi, les pays latins, quant à eux, considèrent que l'interlocuteur prend son rôle à cœur.

✓ *La part de la personnalité et de la vie privée*

Dévoilée aux autres dans le cadre professionnel dépend des cultures. Certains changent de comportement selon le contexte, tandis que d'autres gardent la même attitude en tous lieux. Ceux qui compartimentent leur vie sont Spécifiques. À l'inverse, les Diffus ne marquent pas de frontières entre les différents aspects de leur vie. Ainsi, les cultures diffuses considèrent la vie privée comme liée à la vie professionnelle tandis que les individus appartenant à une culture spécifique vont, quant à eux, effectuer un clivage entre leur vie privée et leur vie professionnelle.

✓ *La position sociale*

Se révèle être de nature différente selon les groupes sociaux. Dans certaines cultures, le statut social est attribué en fonction de l'âge, de l'origine, de la profession, des diplômes. Dans d'autres cultures, on l'acquiert par ses réalisations, ses succès, ses actions. Le statut attribué est conféré par un état. Le statut acquis est le résultat d'une action.

✓ *L'attitude vis-à-vis du temps*

Au sein de certaines cultures, le temps est une série d'événements qui passent les uns à la suite des autres sans influence réciproque. Les activités sont organisées en séquences successives et isolables. Ces cultures, dites séquentielles, programment l'utilisation du temps. Elles ont élaboré des outils très poussés de planification. Dans d'autres groupes culturels, les événements

suivent un cycle. Chaque heure du jour se répète, et le temps n'est organisé qu'en cycle : jour, semaine, mois, saison, année... De plus, le passé, le présent et le futur s'interpénètrent à tel point que, par exemple, l'expérience du passé ou les attentes du futur influent sur la vision du présent. Dans ces cultures, dites synchrones, on préfère réagir aux circonstances plutôt que suivre un calendrier. Le cas échéant, plusieurs activités sont menées en parallèle. En général, les synchrones trouvent que les séquentiels manquent de souplesse tandis que les séquentiels jugent les synchrones désorganisés.

✓ *L'attitude vis-à-vis de l'environnement*

Le dernier élément culturel est celui qui se réfère au noyau dur de la culture, c'est-à-dire le rapport à l'environnement. Certains considèrent qu'ils peuvent contrôler la nature. Les membres de cette culture sont orientés vers eux-mêmes, ils conçoivent l'organisation comme obéissant à ceux qui la conduisent. D'autres, plus orientés vers l'extérieur, pensent que l'homme doit accepter les lois de l'environnement qui s'imposent à lui. Ils se laissent guider par ces lois, veulent vivre en harmonie avec la nature.

✓ *L'espace et le contexte de communication*

Hall ajoute ces deux composantes à ces sept dimensions qui permettent de comprendre et de déchiffrer les comportements des étrangers.

Selon lui, chaque personne a autour d'elle une bulle personnelle d'espace qui s'étend et se contracte selon un certain nombre d'éléments : la relation des personnes environnantes, l'état émotionnel, l'arrière-plan culturel et l'activité qui se déroule. Peu de gens sont autorisés à pénétrer ce territoire mobile et ceci pour de courtes périodes de temps. Des changements dans cette bulle d'espace peuvent rendre les gens mal à l'aise ou agressifs. En Europe du Nord, les bulles sont très larges et les gens gardent leurs distances. En France du Sud, Grèce, Espagne et Italie, les bulles se rétrécissent si bien que la distance perçue comme intime dans le Nord est celle d'une conversation normale dans le Sud. Les êtres

humains au cours de leur vie intègrent des centaines d'indices spatiaux. Ils s'imbibent de la signification de ces indices, dans le contexte de leur propre culture. Comme la plupart des gens ne pensent pas que la distance personnelle est un modèle culturel, les indices spatiaux étrangers sont presque inévitablement mal interprétés. Quand un étranger apparaît agressif, froid ou distant, cela peut vouloir dire seulement que sa distance personnelle est différente de la nôtre.

Hall montre également que les variations culturelles s'expriment à travers les contextes de communication. Le contexte est l'ensemble d'informations qui entourent un événement ; il est étroitement lié à la signification de l'événement. Les éléments qui concourent à donner une signification à un événement sont en différentes proportions selon les cultures. Le contexte riche est celui où la plupart des informations sont déjà dans la personne, pendant que peu d'informations sont transmises dans la partie explicite, codée, du message. Un contexte pauvre de communication est le contraire : une grande masse d'informations est transmise dans le cadre explicite.

Ces différentes dimensions varient également en fonction de caractéristiques propres à chaque individu qui réagira différemment en fonction de :

- l'âge
- le sexe
- la catégorie socioprofessionnelle
- la formation initiale
- la religion
- la catégorie socioéconomique
- l'expérience de vie personnelle – relation familiale d'origine
- le paramètre régional⁴⁷.

⁴⁷ http://www.franccparler.org/dossiers/interculturel_theorie.htm

2.3.4 Les TIC au service de l'interculturel :

Le sommet mondial sur la société de l'information soulève la question de l'éducation et du langage.

Il en ressort un point essentiel à savoir que les peuples africains souhaitent par le biais des TIC diffuser leur langue et culture aux non-autochtones afin de contribuer à une meilleure compréhension et un dialogue constructif entre les peuples.

Cependant, il a été évoqué certaines limites des TIC qui ne peuvent à l'évidence pas remplacer un système éducatif traditionnel dans la transmission du langage et du savoir d'une communauté.

Les avis semblent donc partagés en ce qui concerne l'efficacité des TIC : certains les voient comme une menace pour leurs langues et leurs cultures alors que d'autres voient dans leur application un intérêt (particulièrement dans les régions reculées de l'Afrique) pour développer une éducation bi-culturelle⁴⁸.

2.4 La communication interculturelle

2.4.1 Définition :

Le préfixe « INTER » indique une mise en relation et une prise en considération des interactions entre des groupes, des individus, des identités.

L'individu est avant tout un élément du groupe et son comportement est défini est déterminé par cette appartenance.⁴⁹

La communication interculturelle peut donc se définir comme une situation de rencontre entre des personnes appartenant à des cultures différentes.

⁴⁸ <http://robertemilie3034.blogspot.com/>

⁴⁹ « *L'éducation interculturelle* » Martine Abdallah-Pretceille, 2004, PUF

Mais la nationalité n'est qu'un des facteurs de cette différence ; le code linguistique n'est qu'une barrière parmi d'autres.

- 1 Le milieu social,
- 2 L'âge et le sexe,
- 3 L'origine ethnique,
- 4 Le lieu d'habitation,
- 5 L'appartenance religieuse ou politique,
- 6 Le statut professionnel.

Sont autant de facteurs déterminants dans la différence de cultures.

Le mode de vie, le système de valeurs ... sont les éléments qui constituent l'identité culturelle de l'individu et qui influent sur ses comportements de communication.

Selon John GUMPERZ « sociolinguistique interactionnelle », il existe d'autres codes dont la méconnaissance peut entraîner des malentendus et de l'incompréhension entre les interlocuteurs. Ceci entraîne souvent un jugement négatif et renforce les stéréotypes et les préjugés. Il s'agit :

- 1 Des codes intonatifs et rythmiques,
- 2 Des codes non verbaux,
- 3 Des codes narratifs,
- 4 Des codes rituels.

L'anthropologue C. Geertz⁵⁰ nous précise que « la communication consiste en un jeu de signes et de symboles dans un contexte et un cadre déterminé difficilement réductible à leur seul contenu apparent ou immédiat. Par ailleurs, la culture fournit alors un cadre interprétatif pour les échanges. »

Revenons à notre définition de la communication : Communiquer c'est un processus interactif pour donner du sens à la relation. Et voyons en quoi la culture induit une approche particulière de la communication.

Edward Hall, américain né en 1914, s'est intéressé à la communication non verbale dans le domaine de l'interculturel. E. Hall a commencé ses recherches lorsqu'il s'est aperçu que la communication verbale ne constitue que 20% de la communication. Il reste donc 80% de communication non verbale.

Hall apporte une approche intéressante au langage et la particularité du temps et de l'espace dans les échanges interculturels. Au cours de ses recherches, Edward Hall a défini que non seulement les problèmes interculturels pouvaient être liés à des problèmes de langage mais également et peut être essentiellement à différentes approches que nos sociétés se faisaient du temps et de l'espace. Il démontre que la conscience du temps comme celle de l'espace est une variable qui dépend de la culture.

En sociologie, la culture est ce qui est commun à un groupe d'individus et le soude. Ainsi, pour une institution internationale comme l'UNESCO : « Dans son sens le plus large, la culture peut aujourd'hui être considérée comme l'ensemble des traits distinctifs, spirituels et matériels, intellectuels et affectifs, qui caractérisent une société ou un groupe social. Elle englobe, outre les arts et les lettres, les modes de vie, les droits fondamentaux de l'être humain, les systèmes

⁵⁰ GEERTZ Clifford, *The interpretation of cultures*, Basic Books, New York, 2000

de valeurs, les traditions et les croyances. »⁵¹Ce "réservoir commun" évolue dans le temps et dans les formules d'échanges. Il se constitue en manières distinctes d'être, de penser, d'agir et de communiquer.

En langue française, le mot culture désigne tout d'abord l'ensemble des connaissances générales d'un individu. C'est la seule définition qu'en donne en 1862 le Dictionnaire national de Bescherelle. Les connaissances scientifiques y sont présentées comme élément de premier plan. C'est ce que nous appelons aujourd'hui la "culture générale".

Après le milieu du XXe siècle, le terme prend une seconde signification. Par exemple, le Petit Larousse de 1980 donne, en plus de la conception individuelle, une conception collective : ensemble des structures sociales, religieuses, etc., des manifestations intellectuelles, artistiques, etc., qui caractérisent une société. Le terme peut alors revêtir l'un ou l'autre sens, mais la proximité des domaines d'utilisation de chacun en fait une source d'ambiguïté.

Il y a donc actuellement en français deux acceptions différentes pour le mot culture :

- la culture individuelle de chacun, construction personnelle de ses connaissances donnant la culture générale ;
- la culture d'un peuple, l'identité culturelle de ce peuple, la culture collective à laquelle on appartient.⁵²

Huntington identifie les cultures à des complexes relativement homogènes de pratiques et de sens ; dans son système, les entités culturelles les plus élevées sont désignées du terme de *civilisations*⁵³, qui sont au nombre de 7 ou 8 :

⁵¹ Définition de l'[UNESCO](#) de la culture, Déclaration de [Mexico](#) sur les [politiques culturelles](#). Conférence mondiale sur les politiques culturelles, Mexico City, 26 juillet - 6 août [1982](#)

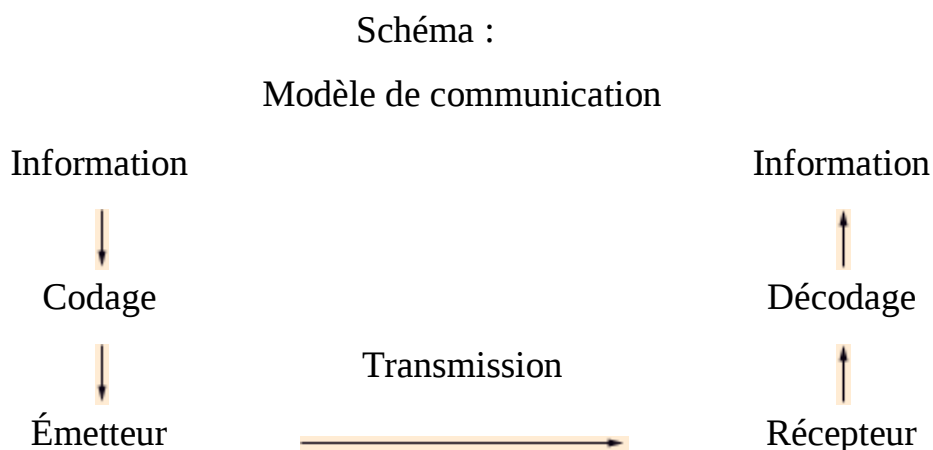
⁵² http://fr.wikipedia.org/wiki/Culture#Culture_individuelle_et_culture_collective

⁵³ *Clash of Civilizations*, p. 43.

occidentale, chinoise (« Sinic »⁵⁴), japonaise, islamique, hindoue, orthodoxe-slave, latino-américaine et africaine (« possibly »⁵⁵). Si certaines différences culturelles à l'intérieur d'une civilisation existent, par exemple entre nations⁵⁶, elles sont néanmoins négligeables en comparaison des différences 'inter-civilisationnelles'⁵⁷.

2.4.2 Les communications interculturelles

C'est l'hypothèse de Humboldt (1956) selon laquelle il faudrait pouvoir parler la langue d'un autre peuple pour pouvoir en connaître le mode de pensée ; elle va de pair avec l'hypothèse qui voit dans la compréhension de soi les limites des possibilités de compréhension de l'autre. Pour présenter un modèle simple permettant de comprendre le processus de communication, voici le suivant :



Ce schéma peut être interprété de la manière suivante : un émetteur fournit une information à un récepteur. Il doit la coder, par exemple, la transformer en langage. L'apparition de malentendus entre émetteur et récepteur dépend de la manière de décoder du récepteur ; si elle est plus ou moins identique au travail de codage de l'émetteur. Ce dernier fournit son information à des fins de communication, son information, autrement dit, résulte de son intention de

⁵⁴ *Ibid.*, p. 45. Dans *Clash of Civilizations FA*, la civilisation chinoise est nommée confucéenne.

⁵⁵ *Clash of Civilizations*, p. 47.

⁵⁶ *Ibid.*, p. 43.

⁵⁷ <http://ress.revues.org/635>

communiquer un message. Une première discordance peut donc se produire entre l'intention communicationnelle et l'information. C'est là un exemple fréquent de la vie quotidienne, lorsque les personnes donnent l'impression de ne pas réussir à trouver des formules adéquates pour communiquer leur message. L'allemand a une tournure pour ce cas de figure : "nach Worten suchen" ["chercher ses mots"].

On trouve dans les cultures des traditions qui déterminent la manière de transformer les messages en information. Les chercheurs en ethnométhodologie ont étudié ce phénomène. Ainsi, Adato (1976) a présenté une étude comparée des manières de prendre congé dans diverses cultures avec les variantes d'une culture à une autre. L'information varie dans chaque cas. D'après ce qui est souvent dit, en allemand, les messages donnés seraient plus nettement orientés vers l'information explicite : le message réexplique des parties du contexte, tandis qu'en français c'est le contexte du message qui importe ; celui-ci, autrement dit, peut plus souvent se passer d'expliquer exhaustivement le contexte et il reste plus implicite -en français, l'information dépendrait plus du contexte qu'en allemand. Au niveau du codage et du décodage, ces différences auraient une importance capitale parce qu'elles pèseraient fortement sur la compréhension mutuelle (Luhmann 1986).

Les discordances évoquées entre une entreprise française et un fournisseur allemand pourraient être abordées et analysées dans le cadre d'un modèle de ce type, car il est susceptible de fournir une explication plausible de leur genèse. Mais on court le risque de s'arrêter trop vite à cette analyse, en croyant pouvoir se satisfaire du résultat obtenu.

En poussant plus loin cette analyse, il s'avère qu'à elles seules les connaissances linguistiques ne suffisent pas ; les malentendus ne peuvent être réduits qu'en prenant en compte aussi le contexte communicationnel. En elle-même, une langue ne peut y donner accès, elle se situe également au sein d'un contexte, qui

peut, lui aussi, être différemment compris par l'émetteur et le récepteur. Les processus de communication sont déterminés par les schémas cognitifs de ceux qui y prennent part. Ces schémas diffèrent d'une culture à l'autre (Knapp 1995). Ainsi, dans les rencontres franco-allemandes, des différences apparaissent quant à la gestion du temps. Des participants allemands qui se tiennent strictement à l'heure officielle de l'ouverture des travaux peuvent s'exposer à un délai d'attente plus long que prévu. Les Français, de leur côté, prennent la ponctualité des Allemands comme une vertu secondaire plutôt que comme un signe de leur intérêt, ce qu'elle signifie pour les Allemands. On pourrait continuer à développer ces observations. Mais même dans leur brièveté, elles permettent déjà de laisser entrevoir des éléments du contexte (inter)culturel.

Un autre élément essentiel, ce sont l'estime et l'attention que les Allemands cherchent à symboliser par une présence ininterrompue et une attention constamment affichée. Quant aux Français, malgré de fréquentes absences possibles, ils peuvent, d'une autre manière, manifester leur estime par des signes particulièrement chaleureux. Qui n'est pas préparé à vivre de telles différences sera facilement victime de malentendus.

Il faut donc penser la communication interculturelle comme un processus complexe : le message, l'information et la compréhension y sont des aspects d'un réseau tissé d'interdépendances.

D'une culture à l'autre il existe de surcroît, des différences quant à la manière de se comprendre et de communiquer. D'où des pré-supposés différents sur les éléments nécessaires d'une information pour que celle-ci puisse être décodée et comprise par le récepteur dans le sens du message émis.

Deux aspects essentiels distinguent les messages des informations :

- ils procèdent d'une intention,
- ils sont fortement redondants dans la mesure où ils incluent des références au contexte.

Un message sera plus ou moins compris à proportion des redondances qu'il véhicule ou de celles présentes dans le contexte. Trop riche en informations - recèle-t-il, autrement dit, trop d'éléments nouveaux pour le récepteur- il restera inintelligible ou son décodage exigerait un investissement excessif, semblable à celui nécessaire pour déchiffrer des langues étrangères. Pour l'information concrète, cela signifie qu'il faut s'attacher avant tout à établir le contexte. L'information elle-même peut alors se présenter sous une forme très brève : en règle générale, il y a une proportion élevée de redondances implicites données par le contexte.

Les manières différentes des Allemands et des Français de traiter leurs messages s'éclairent souvent par le fait que les Allemands inclinent à clarifier leur information à l'aide de visualisations, de schémas etc., ce qui est plus rare chez les Français.

Dans un contexte interculturel, d'autres différences se font jour aussi, dont il n'est pas permis de sous-estimer la portée. On relate ainsi le cas d'une entreprise suisse employant des Allemands, des Français et des Suisses et qui avait introduit la journée de travail flexible : pour un début de journée à 7 h avec une plage commune commençant à 9 h, la majorité des salariés allemands et suisses arrivaient à 7 h, une bonne partie des Français ne prenant leur poste que vers 8 h 30. A la longue, des problèmes en résultèrent dans la coopération entre collègues allemands et suisses, d'une part, français, d'autre part. Le Français à qui l'on doit de connaître ce cas racontait de lui-même qu'il prenait son poste vers 7 h. Mais il pensait aussi que, sur le plan de la réalité concrète, les salariés allemands se retrouvaient dans une position minoritaire par rapport aux deux autres nationalités : les Allemands argumentant toujours de manière très concrète tandis que les Français s'intéressaient davantage à la production des résultats, au processus. Les Suisses, disait-il, avaient préféré l'approche française.

Pour la France et les Pays-Bas, Merk (1995) a mis en relief les dimensions suivantes permettant de mettre en lumière des différences interculturelles :

- la hiérarchie / le partage du pouvoir,
- le rapport au temps,
- le rapport à l'espace (proxémie) et la communication non verbale,
- les aspects matériels/cadeaux,
- la langue.

Classification qui montre le degré de complexité des phénomènes de l'interculturalité⁵⁸.

2.4.3 Les approches des communication interculturelles :

Bien qu'incontestablement à la mode, la notion de la communication interculturelle possède des sens, des acceptations très variées.

- ***Les approches ethnocentriques : privilégiant l'étude des communautés locales, « fermés », « pré-capitalistes », rurales.***
- ***Les approches sociologiques : privilégiant les sociétés intérieurement plus différenciées, les nations, les Etats, les sociétés moderne (industrielle et post-industrielle) et post-moderne (société de l'information, société globale,...)***
- ***Les approches anthropologiques : privilégiant l'étude des aspects ou phénomènes culturels comme une propriété de l'humanité.***
- ***Les approches cognitives : traitant plus particulièrement les rapports entre perception, cognition (pensée, raisonnement, ...) et culture.***

⁵⁸ <http://www.ofaj.org/paed/texte2/intmanagfr/intmanagfr04.html>

- *Les approches géographiques et écologiques : traitant plus particulièrement les rapports (culturels) entre l'homme et l'espace, l'homme et son environnement.*
- *Les approches linguistiques et socio-linguistiques : se focalisant sur l'étude des rapports entre langue et culture, et entre communautés et activités discursives et contexte socio-culturel.*
- *Les approches sémiotiques : privilégiant l'étude des systèmes de signes plus complexes (de nature linguistique ou non) et leur production, circulation, exploitation.*
- *Les approches historiques et socio-historiques privilégiant l'étude des représentations et des pratiques socio-culturelles dans une perspective diachronique, selon la dimension de l'historicité.*
- *Les approches psychologiques et psychosociologiques : se focalisant sur les études des dispositions comportements culturels et sur les processus d'acculturation.*
- *Les approches plutôt pratiques ou à visée pratiques : visant avant tout un meilleur contrôle, une exploitation des ressources et biens culturels (par exemple, le management interculturel, les études autour de la « culture de l'entreprise », la formation des adultes, ...)⁵⁹*

2.4.4 Les obstacles à la communication interculturelle

Différents mécanismes spontanés, c'est-à-dire inconscients car intégrés dans les habitudes..., font obstacles à cette rencontre interculturelle. Il s'agit notamment de :

Ethnocentrisme : «Tendance à privilégier le groupe social auquel on appartient et à en faire le seul modèle de référence »⁶⁰.

⁵⁹ Institut national des langues et civilisations orientales (INALCO) Maison des sciences de l'homme (MSH)
Equipe sémiotique cognitive et nouveaux médias (ESCOM) Paris 2002-2003

⁶⁰ « Ethnocentrisme », le Petit Robert, Paris, le Robert, 2003

Exotisme : «Pendant de l'ethnocentrisme qui valorise l'autre et l'ailleurs, mais un autre mythique idéalisé, construit par le désir et le rêve du dépaysement »⁶¹. L'exotisme apporte l'illusion de la connaissance sans une authentique rencontre.

Catégorisation : elle consiste à classer et donc à regrouper au sein de catégories, des individus, des groupes ou bien des événements, en exagérant les ressemblances entre les éléments classés à l'intérieur d'une même catégorie.

Il en découle parfois des stéréotypes voire des préjugés.

Stéréotype : «mode de catégorisation rigide et persistante (résistant au changement) de tel ou tel groupe humain, qui déforme et appauvrit la réalité sociale dont il fournit une grille de lecture simplificatrice, et dont la fonction est de rationaliser la conduite du sujet vis-à-vis du groupe catégorisé»⁶².

Préjugé : «opinion préconçue, socialement apprise, partagée par les membres d'un groupe, et susceptible d'être défavorable à la catégorie visée »⁶³.

✓ *Comment lever ces obstacles ?*

Ces mécanismes sont spontanés et involontaires. Il est indispensable d'une part d'en prendre conscience, c'est-à-dire de connaître et de reconnaître les processus à l'œuvre, et d'autre part de les dépasser par des compétences de communication interculturelle dont la décentration. Cette capacité permet de prendre de la distance par rapport à son cadre de référence, de réfléchir sur soi-même et de pouvoir entrer dans le système de référence de l'autre. De multiples autres compétences entrent en jeu pour atteindre une communication interculturelle efficace: l'adaptabilité, la capacité à faire abstraction de son jugement, la neutralité bienveillante, l'ouverture à l'autre.

⁶¹ LIPIANSKY EM , communication, codes culturels et attitudes face à l'altérité, in Intercultures n° 7 , Cultures et communication, sept 1989

⁶² CLANET Claude, L'Interculturel, PUM, 1993

⁶³ « Préjugé », le Petit Robert, Paris , le Robert, 2003.

2.4.5 La compétence interculturelle

La compétence de communication interculturelle implique plus que la connaissance de la langue en tant que code linguistique comprenant grammaire et vocabulaire. Or, dès qu'on parle une autre langue, on entre dans un autre modèle culturel, et il devient essentiel de lier à cette compétence linguistique toutes les autres composantes d'une réelle compétence de communication. Afin de comprendre, d'accepter et de tolérer la différence, il faut commencer par la discerner, et être capable de le faire sans juger.

Cette compétence de communication entre cultures s'exerce à plusieurs niveaux, et pas seulement au niveau des différences entre pays. A l'intérieur d'un même pays, les personnes sont différentes de par leur région, leur ethnicité, leur religion, leur langue, mais aussi de par le sexe, la génération et l'éducation ou la profession. Hofstede (1991), Bollinger et Hofstede (1987) définit la culture comme « la programmation collective de l'esprit humain qui permet de distinguer les membres d'une catégorie d'hommes par rapport à une autre ». Cependant, les différences entre pays semblent être dominantes par rapport aux autres variables.

Liées aux langues européennes sont les cultures correspondantes, et des tendances communes aux cultures « germaniques » (pays germanophones, pays anglo-saxons, pays scandinaves, Pays-Bas) se distinguent de celles qui sont communes aux cultures « latines » (de langues romanes). Gauthey et Xardel (1990) résument les contrastes européens comme suit :

La dimension interculturelle

Tendance latine	Tendance anglo-saxonne
- raisonnement déductif (les concepts d'abord) - organisation polychronique (temps flexible, exécution de tâches simultanées) - communication implicite importance relative du non-dit et du langage non verbal - importance de la relation émotionnelle dans le travail - orientation « être » qualité de la vie consommer - religion catholique - formalisme élevé protocoles, rites, étiquettes séparation « tu/vous » - résistance au changement conservateur démocratie chrétienne - hiérarchisation élevée structure pyramidale autoritaire nombreux niveaux hiérarchiques faible mobilité sociale importance du rôle des élites système éducatif sélectif - syndicat faible syndicalisation idéologiques non intégrés à la vie de l'entreprise - flux de décision ordre - taille des entreprises petites et moyennes dominantes % masse salariale - développement économique intermédiaire	- raisonnement inductif (les faits d'abord) - organisation monochronique (respect du temps, exécution des tâches séquentielles) - communication explicite importance du langage verbal concision dans les messages - séparation travail, relations - orientation « faire » travailler dur pour réussir épargner - religion protestante - formalisme faible simplicité appréciée pas de séparation « tu/vous » (ex. « you ») - faible résistance au changement réformateur social-démocratie - faible hiérarchisation structure réseau participative moindre nombre de niveaux forte mobilité sociale peu d'élites système d'éducation démocratique - forte syndicalisation pragmatiques intégrés à la vie de l'entreprise - débat - grandes entreprises - élevé

Source: Marie-Thérèse CLAES, Society for Intercultural Education, Training and Research (SIETAR)

Il est bien clair que cette séparation n'est pas aussi nette, et qu'une fois de plus il faut penser en termes de ligne continue plutôt qu'en termes de noir et blanc.

Le comportement est déterminé par d'autres variables que la variable culturelle. Nous sommes déterminés en premier lieu par la variable universelle qu'est la nature humaine : nous sommes tous des hommes, nous commençons à sourire deux mois après la naissance, nous devons manger pour vivre, nous parlons. Ce sont les différences dans la manière de faire tout cela, ou dans les significations attachées à ces événements qui distinguent un groupe d'hommes d'un autre : nous avons vu que le sourire peut avoir de significations différentes, nous savons varier que la manière de manger, ce qu'on mange, comment, avec qui et quand, et que nous parlons des langues différentes. Ces variables culturelles ont un fort impact sur le comportement, et peuvent causer des malentendus dans la communication. A ces variables universelles et culturelles, il convient d'ajouter les variables individuelles : la personnalité, le caractère. Si les variables universelles sont héritées, et que les variables culturelles sont apprises, en famille, à l'école, au travail, les variables individuelles sont en partie héritées et en partie apprises.

Variables universelles	Nature humaine	Héritées
Variables culturelles	Spécifiques au groupe	Apprises
Variables individuelles	personnalité	Héritées et apprises

Source: Marie-Thérèse CLAES, Society for Intercultural Education, Training and Research (SIETAR)

Tous ces comportements sont des formes de communication. On pourrait dire que le besoin de communiquer se situe au niveau universel, tandis que les différentes manières de communiquer sont culturellement variables. Comme ces

variables culturelles sont apprises, on peut présumer qu'il est possible d'en apprendre d'autres, comme il est possible d'apprendre une autre langue. Dans l'apprentissage des langues, on distingue la connaissance explicite de la grammaire et du vocabulaire (composante linguistique) et la compétence implicite (l'usage). Cette distinction entre connaissance et compétence est intéressante au niveau interculturel, car là aussi, on peut apprendre c'est-à-dire acquérir des connaissances sur la culture (le savoir), mais encore faut-il acquérir la compétence (le savoir-faire). Cette compétence, tout comme dans l'apprentissage linguistique, ne peut se développer que par la pratique. La pratique est holistique, elle intègre connaissance et compétence, et permet d'arriver à un changement de comportement (le savoir-être)⁶⁴.

2.4.6 Interculturel et mondialisation

Depuis longtemps, l'humanité a vu naître des tentatives d'unification autres que les tentatives politiques et militaires habituelles. Ce sont les grandes religions qui ont élaboré de grandes constructions essentiellement symboliques mais capables aussi de transformer concrètement des conduites culturelles sur le long terme, en relation aux contradictions des évolutions. Les grandes religions ont également leurs limites et leurs faiblesses. Elles sont cependant toujours à l'œuvre, tantôt se combattant, tantôt unissant leurs forces dans le même sens.

Au cœur de ces genèses culturelles, politiques et religieuses, les activités économiques des hommes ont toujours été présentes. Elles ont toujours été aussi au fondement de ces genèses en co-animant les pouvoirs créateurs de l'humain. Mais elles s'y trouvaient fortement contrôlées. Les choses ont changé quand, en Europe, au cours du second millénaire, les activités économiques ont commencé à se trouver en mesure, à leur tour, de contrôler, de plus en plus, le religieux et le politique. Elles ont également pu entraîner, dans leurs perspectives,

⁶⁴ http://www.francparler.org/articles/interculturel_claes.doc

l'informationnel, sous ses divers aspects, esthétique, scientifique, technique, médiatique.

Dès lors, les activités économiques ont contribué à une dynamique interculturelle nouvelle. Prenons seulement la question du management, M. Drancourt nous précise les trois grandes évolutions qu'il a connues. Chacune est le résultat d'une dynamique d'engendrement interculturel. La première portait sur la conquête de parts de marchés. "Ce fut l'époque des lois du B.C.G. (Boston Consulting Group) qui recommandait d'acquérir des positions dominantes pour favoriser la baisse systématique des coûts" (M. Drancourt, 1996). L'interculturel alors produit se cantonnait dans la reconnaissance des obstacles ou des adjuvants culturels permettant d'acquérir ou non ces marchés.

I.B.M. suivit cette route jusqu'au moment où elle découvrit que sa position dominante lui avait fait oublier l'innovation technologique et la segmentation consécutive des marchés. Ce fut le moment de gloire des technologies "grand public" dans l'électronique et l'informatique.

La seconde évolution, appelée souvent "l'étape japonaise", a coïncidé avec le développement concurrentiel mondial des technologies "grand public". C'est l'époque de la mobilisation des hommes sur le terrain. Il s'agissait de "faire de chaque opérateur, de chaque salarié de l'entreprise un acteur essentiel. Le management s'est alors concentré sur l'attention portée aux hommes, à leur formation, à leur capacité, à l'enrichissement des tâches" (M. Drancourt). Mais c'était toujours la concurrence mondiale qui était interculturellement à l'œuvre. C'est elle aussi qui, en se poursuivant, finit par montrer que cette "meilleure organisation de l'entreprise ne suffisait pas, il fallait encore que les choix stratégiques soient les bons. D'où la troisième évolution, celle donnant "aux préoccupations de croissance et d'innovation toute leur importance". Comme l'a écrit Drancourt, "il s'agit d'être en mesure, en permanence, de tirer parti de toutes les possibilités d'activités susceptibles de connaître de nouveaux

développements. D'où la volonté d'élargir le champ d'action des entreprises, soit par des absorptions, soit par croissance, soit par une présence plus active sur les marchés en développement rapide". Il poursuit : "l'innovation est une composante essentielle du management d'aujourd'hui. Elle porte sur les produits, les modes de production, les recherches de marché. Elle porte aussi sur l'organisation même des entreprises" (M. Drancourt). En effet, l'entreprise devient plus un lieu qui s'anime autour d'une politique de projet mobilisant des équipes momentanées, engagées dans de nouveaux développements. "Les préoccupations de parts de marché et de mobilisation des hommes n'ont pas disparu" mais elles sont soumises d'abord aux nouvelles conditions de croissance et d'innovation.

L'interculturel qui est ici en cause est d'une profondeur jusqu'ici insoupçonnée puisqu'il met aux prises l'ensemble des cultures issues de toute l'histoire antérieure de l'humanité avec les stratégies qu'elles mettent en œuvre aujourd'hui. Dès lors, c'est la concurrence généralisée. Elle ne l'est plus au seul secteur économique, elle l'est à l'ensemble des autres secteurs auxquels elle lance un défi. En particulier au secteur informationnel sous toutes ses formes, scientifique, technique, esthétique, médiatique. Mais ce défi l'est aussi aux secteurs religieux et politique. Cela détermine un nouvel interculturel conflictuel sur les quatre plans, du mondial, du régional, du national et du local.

Jusqu'ici, nous sommes restés surtout dans le domaine des faits interculturels qui s'imposent. Ou si l'on préfère de l'interculturel comme source d'une culture mondiale -où l'information est décisive- et, à partir de cette contrainte et de leur passé, source aussi des nouvelles cultures singulières des pays. Mais l'ensemble des problématiques ainsi évoquées est aussi à l'origine d'une construction de l'interculturel comme valeur. Une valeur qu'il n'est pas exclu de réaliser en définissant tel ou tel interculturel cible. Même si l'on risque toujours ici l'échafaudage mi-conceptuel, mi-symbolique, constituant une idéalisation des difficultés réelles. L'interculturel devient alors un leurre.

L'interculturel comme valeur ne peut résulter que d'un travail personnel et collectif poursuivi au cœur de la réalité contradictoire, celle des devenirs interculturels source (matrice d'engendrement des cultures) et cible (visée d'ajustement des cultures engendrées)⁶⁵.

Conclusion :

Les individus sont des "porteurs de cultures" radicalement différents les uns des autres. C'est pourquoi, toute situation de communication directe est, en dernière analyse, une communication interculturelle. Bien sûr, plus grandes sont les différences culturelles et plus fortes seront les difficultés communicationnelles.

Du coup, la condition première d'un dialogue interculturel fécond est moins la connaissance de la culture d'autrui, que le respect de l'autre, la reconnaissance de son identité (qui ne se réduit pas à son identité ethnique ou culturelle). En effet, comme le rappelle E.M. Lipianski, l'identité est, toute à la fois, la condition, l'enjeu et le résultat de la communication (Lipianski, 1990). En définitive, la prise en compte et le maintien d'une altérité radicale restent la condition fondamentale d'un minimum d'intercompréhension.⁶⁶

En conclusion, je dirais que le respect de l'autre, du différent, est une construction, une élaboration lente, pas toujours facile, mais toujours source d'enrichissement.

Il est le produit d'une éducation et d'une formation. Ce respect de l'autre devient un impératif dans ce troisième millénaire.

⁶⁵ <http://www.ofaj.org/paed/texte2/intmanagfr/intmanagfr20.html>

⁶⁶ **Eric DACHEUX, LA COMMUNICATION: POINT AVEUGLE DE L'INTERCULTUREL?** LABORATOIRE COMMUNICATION ET POLITIQUE, CENTRE NATIONAL DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE