

l'intelligence de l'autre

Du même auteur

Michel Sauquet

Essais et documents

Le voisin sait bien des choses, communication et participation en milieu rural : le cas du Brésil, Syros, 1990.

Vivre ses tensions intérieures, éd. de L'Atelier, 2002.

(avec Ye Shuxian) *La passion*, Desclée de Brouwer/Presses littéraires et artistiques de Shanghai, 2003 (traduit en chinois et en italien).

(sous la direction de), *L'idiot du village mondial – les citoyens de la planète face à l'explosion de la communication : subir ou maîtriser*, éd. Charles Léopold Mayer & éd. Luc Pire/editora Vozes, 2004 (traduit en portugais).

Fiction

Cris étouffés de Tadjoura, roman, éd. Loris Talmart, 1987.

Sauvegardes, fictions, éd. Loris Talmart, 1988.

L'Oiseau carcasse, roman, éd. François Bourin/Julliard, 1991.

L'Escalier de Balthazar, roman, Julliard, 1994.

Une goutte d'encre dans l'océan, roman, Desclée de Brouwer, 1996 (traduit en espagnol, arabe et tamoul).

Pluie brûlée, poèmes des interstices I, éd. Loris Talmart, 1999.

La nuit des princes, ill. Laurent Pflughaupt, éd. Alternatives, 1999.

Un matin sur Babel, un soir à Manhattan, ill. Julien Chazal, éd. Alternatives, 2001 (traduit en arabe).

Et fuguer à ta place, roman, Le Félin, 2002.

Azuleijos, poèmes des interstices II, éd. Loris Talmart, 2004.

Le Chant des dunes, éd. Alternatives, ill. Ghani Alani, 2004.

L'Intelligence de l'autre

Prendre en compte les différences culturelles
dans un monde à gérer en commun

avec la collaboration de Martin Vielajus

Éditions Charles Léopold Mayer
38, rue Saint-Sabin Paris (France)

Les Éditions Charles Léopold Mayer, fondées en 1995, ont pour objectif d'aider à l'échange et à la diffusion des idées et des expériences de la Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'Homme (FPH) et de ses partenaires. On trouvera en fin d'ouvrage un descriptif sommaire de cette Fondation, ainsi que les conditions d'acquisition de quelques centaines d'ouvrages et de dossiers édités et coproduits.

Les auteurs

Michel Sauquet travaille depuis plus de trente ans dans le secteur de la coopération internationale et de la communication, notamment au sein de la Fondation Charles Léopold Mayer ; il dirige aujourd'hui l'Institut de recherche et débat sur la gouvernance (IRG) et enseigne à Sciences Po Paris. Il est l'auteur d'une quinzaine d'ouvrages.

Martin Vielajus est directeur-adjoint de l'IRG et enseignant à Sciences Po Paris où il anime en 2008 avec Michel Sauquet le séminaire « Approches interculturelles de la gouvernance ».

Remerciements

Plusieurs amis, spécialistes ou intéressés par les questions interculturelles, originaires pour certains de Chine, d'Inde, du monde arabe, d'Afrique, des États-Unis ou d'Amérique latine ont bien voulu apporter à ce texte de nombreuses corrections, nuances, suggestions et compléments. Pour le soin et la précision avec lesquels ils ont accepté de décortiquer le manuscrit et de lui éviter trop d'erreurs et de raccourcis, et pour le témoignage de leur propre expérience, je remercie très vivement Larbi Bouguerra, Suzanne Bukiet, Chen Lichuan, Nathalie Dollé, Étienne Galliand, Catherine Guernier, Yudhishtir Raj Isar, Aline Jablonka, Thomas Mourières, Élisabeth Paquot, Bérengère Quincy, Thierry Quinqueton, Rita Savelis, Édith Sizoo, Ousmane Sy, Isabelle Yafil, et évidemment Martin Vielajus qui, au-delà de la rédaction de l'important chapitre 9, a accompagné et fortement influencé la construction de ce livre. Je remercie également Juliette Decoster et Pierre Calame pour leur constant appui à ce projet dans le cadre du programme de formation à l'interculturel de la Fondation Charles Léopold Mayer, ainsi que mon épouse Brigitte pour sa patience tout au long de ce processus d'écriture et pour ses qualités d'intelligence de l'autre !

M. S.

*La nature nous a donné deux oreilles et seulement une langue
afin que nous puissions écouter deux fois plus que nous ne parlons.*

Proverbe grec

Introduction

Intercultural awareness

Il existait en Belgique jusqu'à une époque récente un ministère de « l'Égalité des chances et de l'Interculturalité » dont l'intitulé fait rêver. La devise inscrite sur la page d'accueil de son site Internet, « Conjuguons nos différences, unissons nos ressemblances » rappelait celle de l'Union européenne : « Unie dans la diversité. » Elle suggérait une idée simple : dans le monde d'aujourd'hui, unité et diversité ne sont pas forcément deux sœurs ennemies, elles sont peut-être même les deux faces d'une même médaille.

Pour tous ceux qui sont appelés à travailler dans un milieu culturel différent du leur, cette idée suggère une démarche d'interrogation de la culture de l'autre. Ni pour la juger, ni pour l'adopter, ni même pour la comprendre ; mais pour tenter de la connaître, fût-ce imparfaitement, pour être conscient des différences et des similitudes – les Anglo-Saxons parlent d'*intercultural awareness* – pour s'extraire de soi-même, accepter à l'avance d'être surpris, choqué, contredit. Et pour identifier aussi les éléments communs sur lesquels s'appuyer dans les actions collectives qu'appellent les défis écologiques, économiques, sociaux, stratégiques de ce début de siècle.

L'interaction entre unité et diversité dans la gestion de notre espace commun, du niveau local au niveau mondial, est en effet une nécessité imposée par les faits. Dans le domaine de l'environnement par exemple, la question des fondements culturels des rapports de l'homme avec la nature est cruciale. De la tradition judéo-chrétienne du « multipliez-vous, remplissez la terre et soumettez-là », inscrite dans la Bible, aux conceptions de la Terre-mère *Pachamama* dans les Andes ou aux représentations cosmogoniques alliant le monde visible au monde invisible dans les villages africains, les différentes civilisations sont loin d'avoir le même rapport à la nature, au temps, au sens de la vie, au futur, donc loin d'avoir les mêmes réflexes quant à la gestion des ressources naturelles. La valeur symbolique de ces ressources, l'air, l'eau, les sols, peut se révéler totalement différente d'une culture à l'autre : sacrée ici, insignifiante là dès lors qu'il ne s'agit que d'une marchandise comme une autre. Or la mondialisation et l'accroissement des interdépendances planétaires impliquent la nécessité d'une gestion de plus en plus collective, internationale, de ces ressources. Il faut réussir à y combiner un respect de la diversité des approches culturelles tout en définissant des règles du jeu, des références communes, peut-être même en jouant sur des valeurs communes. Les négociations internationales sur le réchauffement planétaire illustrent cet impératif. Elles font intervenir une multitude d'acteurs dont les intérêts divergent et dont les références historiques et culturelles divergent elles aussi. À les ignorer, ou en faisant de la différence un simple obstacle dont il faut venir à bout, on se condamne à des logiques d'affrontements qui compromettent l'efficacité collective.

Un autre exemple de la nécessité de combiner unité et diversité est celui des droits humains et de la santé. Qu'il s'agisse des questions de lutte contre le sida, de genre, de discriminations sexuelles, de pratiques telles que l'excision ou l'infibulation, les réponses à l'emporte-pièce ne manquent pas. Mais les différences d'approches culturelles sont considérables. Ainsi,

lorsqu'un organisme à vocation planétaire comme Amnesty International a cherché, au cours des dernières années, à définir une stratégie commune pour aborder les problèmes de discrimination sexuelle, il a été contraint de modifier ses règles internes de gouvernance, et de recourir au consensus, qui impose de trouver un plus petit commun dénominateur acceptable par tous et permettant au moins quelques avancées là où elles sont possibles. Dans ce domaine comme dans celui de l'environnement, on est bien obligé de trouver les moyens de conjuguer des forces de changement en dépit de – ou peut-être grâce à – l'extraordinaire diversité du monde.

Une telle façon d'aborder la question interculturelle peut paraître moralisatrice. Il ne s'agit ici pourtant que de rechercher les conditions d'une meilleure *pertinence* dans l'activité de ces « professionnels de l'international » de plus en plus nombreux qui opèrent dans un contexte de mondialisation. Et s'il y a du bien-pensant dans les pages qui suivent, j'aimerais qu'il aille au moins dans le sens du doute, d'une sorte de culture de la vigilance questionnant les fausses évidences et préparant à l'inattendu de l'autre. Ni philosophe, ni moraliste, encore moins anthropologue, je ne me place pas ici sur le plan de la théorie ou de la doctrine. Je ne pense pas que les différences culturelles soient irréductibles, ni qu'il faille interdire tout regard critique sur l'univers de l'autre. Je me situe plutôt comme animateur ou formateur, évoquant, avec la question du doute systématique, l'un des aspects de la simple *conscience professionnelle* : dans « conscience » il y a « conscient », *aware*, et donc impératif de curiosité, d'attention, d'intelligence de l'autre, devoir de ne pas foncer tête baissée dans n'importe quelle aventure en un autre milieu humain et culturel sans se préoccuper de connaître les logiques propres de ce milieu, sa vision du monde et ses méthodes de travail, sans se poser un minimum de questions.

Tête baissée... Chacun est inévitablement marqué par son expérience personnelle. Je le suis, dans mon appréhension

de l'interculturel, par le choc que j'ai éprouvé dans les débuts de ma vie professionnelle au contact d'une Éthiopie que j'avais précisément abordée... tête baissée. Je prends la liberté de l'évoquer ici non pour le plaisir de raconter ma vie, mais pour engager le lecteur, sachant d'où je parle, à relativiser certaines de mes affirmations et à en admettre à l'avance l'inévitable subjectivité. Car les pages qui suivent sont le fruit d'un itinéraire personnel autant que d'une démarche de recherche. Elles tirent leur contenu de l'exploitation d'une bibliographie relativement abondante, mais aussi et surtout des enseignements du programme éditorial et interculturel de la Fondation Charles Léopold Mayer¹ dans lequel je me suis investi pendant des années; du séminaire de master sur les enjeux de la communication interculturelle que j'anime depuis trois ans à Sciences Po²; enfin, des leçons que j'ai tenté de tirer de mes phases d'expatriation ou de missions internationales depuis les années 1970.

Éthiopie. J'appartiens à cette génération de *baby-boomers* pour qui «partir dans le tiers-monde» représentait, dans les années qui ont immédiatement précédé ou suivi mai 1968, un projet forcément bon, forcément pertinent, comme si l'idéalisme pouvait tenir lieu de savoir-faire, la bonne volonté de compétence professionnelle. De quoi s'agissait-il? De participer pendant plusieurs années, dans une petite ONG³, à la formation de paysans de la montagne éthiopienne, à quatre cents kilomètres de la

capitale. De qui s'agissait-il? D'un Parisien formé à Sciences Po et recalé à l'ENA, auteur d'une vague thèse d'économie urbaine et décidant brutalement, à 27 ans, de quitter son bureau d'études d'urbanisme et ses élèves de terminale pour rejoindre sur un coup de tête une zone déshéritée et purement rurale de la Corne de l'Afrique. Personne alors, ni l'ONG en question et pas vraiment moi-même, ne s'était demandé si une telle embauche avait un sens, si j'avais la moindre expérience professionnelle pertinente, la moindre connaissance à apporter, si j'avais déjà entendu parler de la civilisation éthiopienne, si... La réponse eut été négative sur toute la ligne, l'imposture était, sinon volontaire, du moins réelle.

Trente-cinq ans après, je suis bien obligé de juger sévèrement la part de gâchis de cette période: je pense en particulier aux schémas et aux graphiques dont j'avais émaillé mes fascicules pédagogiques, avec leurs flèches, leurs bifurcations, leurs retours à la case départ et je me souviens de la gentillesse des paysans wollamo faisant mine de les trouver intéressants pour ne pas me décevoir. Je pense également à cette obsession qui fut la mienne tout au long de mon séjour et demeure celle de très nombreux expatriés: *avoir réalisé quelque chose avant de partir*, laisser une trace, sans forcément se demander si cette trace est conforme à ce qu'attend la communauté locale. Mais je n'oublie pas pour autant les quelques leçons que ces quatre années marquantes en Éthiopie puis en Côte-d'Ivoire m'ont apportées.

Première leçon: le temps de l'autre n'est *jamais* le mien.

Deuxième leçon: la logique de l'autre, son rapport à la nature, au destin, à l'usage de l'argent, aux relations humaines, ne sont pas toujours les miens.

Troisième leçon: il existe des savoirs, transmis oralement de génération en génération ou acquis à partir de la pratique et de l'observation, que l'on ne trouve dans aucun livre, aucune banque de données.

Quatrième leçon: la différence, à condition d'être identifiée, n'empêche pas le dialogue, elle le permet, elle peut être

1. www.fph.ch et www.eclm.fr. Soucieuse de contribuer à la construction d'une «communauté mondiale», la Fondation Charles Léopold Mayer travaille dans le monde entier avec des milieux socioprofessionnels multiples.

2. Science Po: Institut d'études politiques de Paris. Ce séminaire interactif sur les enjeux de la communication interculturelle accueille des étudiants de toute nationalité des deux masters Affaires internationales et Finances et stratégies. En tant que Chinois, Américains, Latino-américains, Européens, Africains, etc., ils ont pu apporter de nombreux compléments et nuances à la grille de questionnement sur l'interculturel qui se trouve à la fin de ce livre.

3. Agri-Service Éthiopie, branche éthiopienne d'Inades-Formation.

mobilisée à des fins positives. Il est bien sûr indispensable que l'expatrié soit porteur des connaissances techniques et méthodologiques qui lui sont demandées par l'organisme qui l'emploie ; mais le plus important tient sans doute dans le bon usage de sa différence, de son extranéité, dans sa capacité à stimuler l'échange de logiques, de visions du monde.

Je n'ai pas cessé par la suite de constater les proportions imprévues que peuvent prendre les distances entre cultures dans la vie professionnelle. J'ai été plongé pendant quatre nouvelles années, après l'Afrique, dans un autre univers qui n'était pas le mien, celui des associations sanitaires et sociales de la France rurale, puis pendant six ans, au Gret⁴, dans un milieu d'ingénieurs et de techniciens auquel je n'appartenais guère davantage, et qui était à l'époque très investi sur le développement de technologies dans le tiers-monde.

Ensuite, une brève expérience de fonctionnaire international basé à Brasília m'a fait découvrir pendant deux ans l'univers des agences des Nations unies et de l'administration brésilienne. Un univers tantôt passionnant, tantôt ahurissant, qui m'a fait beaucoup réfléchir, je dois dire, sur le lien incertain entre l'international et l'interculturel lorsque les cultures institutionnelles (supra-étatiques comme étatiques) l'emportent sur les cultures locales.

Puis j'ai vécu dix-sept ans de grand brassage interculturel au sein de la Fondation Charles Léopold Mayer, confronté quotidiennement à la différence, découvrant ou pressentant ici ou là, lors de mes missions et de dialogues complexes, ce qui anime un universitaire chinois, un éducateur colombien, un chercheur indien, un éditeur ouest-africain, un juriste belge, un vidéaste

4. Groupe de recherche et d'échanges technologique, bureau d'études, centre de ressources et opérateur de projets de développement, à l'époque largement financé par le ministère français de la Coopération.

5. www.institut-gouvernance.org, une initiative de la Fondation Charles Léopold Mayer.

canadien... et quels problèmes pose, avec ces professionnels, la confrontation des méthodes de travail.

Après la création en 2006 d'un Institut de recherche et débat sur la gouvernance (IRG)⁵, nous vivons actuellement avec Martin Vielajus et nos collègues une nouvelle modalité de plongée dans l'interculturel, surtout lorsqu'il s'agit de relier, d'un continent à l'autre, des univers aussi différents que l'université, la société civile, les agents de l'État et des collectivités locales, les institutions internationales, etc.

Ce parcours professionnel hétéroclite est-il celui d'une expérience *difficile* des relations interculturelles ? Oui, chaque fois que, trop pressé dans mes entreprises, j'ai eu l'impression que la différence de l'autre me mettait des bâtons dans les roues. Non, chaque fois que j'ai fini par découvrir l'apport considérable de la complémentarité de l'autre et du travail d'équipe, chaque fois que j'ai consenti à lâcher prise, à me laisser aller à l'inattendu.

La reconnaissance de l'altérité, le miroir de l'autre sont indispensables pour être soi-même, et être soi-même est indispensable pour dialoguer, négocier, résoudre les conflits. « L'enfer, c'est les autres⁶ », faisait dire Sartre à l'un des personnages de *Huis clos* ; je pense plutôt que l'enfer, c'est de refuser que l'autre soit autre ! C'est, en ramenant tout de lui à nos propres catégories, le dévorer, lui imposer des rythmes et des pratiques qu'il ne peut pas accepter, c'est peut-être surtout se priver de son apport dynamisant.

6. Cette expression a sans doute été ensuite abusivement exploitée. Replacée dans son contexte, elle dénonce moins le caractère infernal « des autres » en général que le huis clos lui-même, qui condamne jour et nuit les protagonistes de la pièce à vivre sous le regard des autres, à affronter leur mal de vivre et leurs jugements.

7. Le détour par l'autre nous aide à comprendre nos propres bifurcations historiques, à déconstruire nos fausses évidences. Ce qui nous semble aller de soi aujourd'hui n'allait pas de soi il y a trois cents ans, c'est une banalité, mais que l'on oublie facilement. En faisant sur les quatre siècles passés l'analyse

Enfin, l'analyse des caractéristiques des autres cultures pour ce qui est du rapport au temps, au prestige, à l'argent, à la nature, au sentiment, au pouvoir, m'a aidé, peut nous aider, à mieux connaître notre propre rapport à ces mêmes notions⁷. On pourrait aisément paraphraser en l'appliquant à la culture en général ce que le théologien indien Raimon Panikkar dit sur le registre religieux: «Celui qui ne connaît que sa propre religion ne la connaît pas vraiment, il faut au moins en connaître une autre pour la situer et prendre conscience de sa spécificité⁸.»

*
* *

Je ne crois pas qu'il existe à proprement parler une «science de l'interculturel». Nous sommes ici au croisement d'une foule de disciplines dans les sciences sociales: philosophie, sociologie, ethnologie, anthropologie bien sûr, mais aussi histoire, géographie, droit (anthropologie juridique), *cultural studies*, sciences politiques, littérature, sciences des organisations, sciences des religions, linguistique, sémiologie, psychologie sociale, sciences de l'éducation, sciences de l'information et de la communication, sciences de la gestion des ressources humaines, éthique... Inutile de chercher à être spécialiste de tout cela à la fois, contentons-nous d'y exploiter ce qui peut être le plus directement utile aux professionnels appelés à travailler à l'international.

Je le ferai en trois étapes, en commençant par réfléchir, dans une première partie consacrée à ce que j'appelle «l'impératif interculturel», aux grands enjeux de la rencontre des cultures

historique et sociale de la notion d'amour maternel, dans *L'Amour en plus*, Élisabeth Badinter en a donné une illustration saisissante: elle montre que même le sentiment d'amour maternel – unanimement célébré par les Français – serait plus nouveau qu'on le croit, au moins dans son intensité actuelle. L'auteur pose même la question de savoir si ce sentiment relève de l'instinct ou du comportement social.

8. Cité dans Cailliau, Hesna, *L'Esprit des religions*, éd. Milan, 2006.

aujourd'hui et aux stratégies que les uns et les autres mettent en œuvre, soit pour en bénéficier, soit pour s'en protéger. J'y évoquerai, sous forme de quelques escales sémantiques, les principaux mots-clés de l'interculturel (culture, transculturel, relativisme, universalisme, etc.).

Dans une deuxième partie intitulée «Interroger la culture de l'autre», je proposerai les éléments d'une grille de questionnement en situation d'immersion professionnelle dans une autre culture, en mettant en évidence des points d'entendus et de mal-entendus liés par exemple à l'enracinement historique et religieux des sociétés, ou au rapport à la nature, au temps, au travail, à l'argent, à la notion d'égalité, à la hiérarchie, à la connaissance..., tous terrains de rencontre et d'achoppement qui ont des conséquences en termes de communication interculturelle. Je dois beaucoup, dans la construction de cette grille, au soutien de Martin Vielajus, qui m'a poussé à la concevoir et à l'approfondir; c'est avec lui que nous traiterons, dans une troisième partie, l'un des éléments essentiels de cette grille, qui porte sur les questions de langage, d'interprétation et d'instrumentalisation des mots, du statut de l'écrit et de l'oral, etc.

En élaborant cette grille, j'ai pensé notamment aux étudiants qui se préparent à une carrière internationale, comme ceux que j'accompagne à Sciences Po, et plus généralement à tous les jeunes appelés à effectuer, dans le cadre de la coopération au développement ou de l'entreprise, un séjour prolongé à l'étranger. J'ai d'ailleurs mis à contribution plusieurs de ces futurs professionnels – les étudiants du séminaire interculturel de 2007 – pour exercer leur esprit critique sur les cinquante questions de la grille qui figurent en annexe de ce volume et pour en tester la lisibilité.

J'ai donc plutôt limité le contenu des pages qui suivent aux problématiques des relations entre aires géoculturelles différentes, et aux relations de travail au plan international, concernant soit l'expatriation, soit la gestion d'équipes multi-

culturelles. Je suis conscient néanmoins que la question interculturelle se présente *aussi* à l'intérieur d'une même société, en France même, à l'école, dans les cités, dans les entreprises ou les administrations. Mais pour des raisons de temps et de compétence, cette problématique n'est pas le champ central de ce travail.

Autre limite forte de ce livre : les questions interculturelles à l'intérieur de l'Europe ne sont traitées que de manière très marginale. Non que je tienne l'unité culturelle de l'Europe pour un acquis ; cette unité, cette identité commune, si souvent proclamée, ne sont-elles pas de l'ordre de l'illusion ? Simplement l'exhaustivité ici est impossible. Au moins suis-je pleinement conscient de cette lacune. Et pour les mêmes raisons, je crois honnête de préciser que ces pages sont écrites avant tout par un Français pour un public français avec qui je partage ce « nous » auquel j'ai souvent recouru, ou ces expressions du type « outre-Rhin » ou « outre-Atlantique » que je me laisse aller à utiliser ici ou là.

Première partie

Unité, diversité, mondialisation : l'impératif interculturel

1. De la culture à l'interculturel, le passage obligé du tournant de siècle

Au milieu du siècle dernier, deux anthropologues américains, Alfred Kroeber et Clyde Kluckhohn¹, publièrent la somme de toutes les définitions qu'ils avaient trouvées du mot « culture », soit pas moins de 164. On imagine aisément combien le chiffre a pu augmenter depuis !

Parce que l'on ne saurait traiter d'interculturel sans évoquer le mot même de « culture » et parce qu'on ne saurait s'en tenir à une définition unique, nous survolerons ici quelques familles de définitions – ce qu'on *dit* de la culture –, avant d'aborder ce qui, à mon sens, est le plus important : ce que l'on en *fait*.

1. La culture : ce qu'on en dit

Une partie des centaines de définitions existantes est d'abord associée à l'idée d'héritage, de patrimoine et d'intellect, par exemple au patrimoine accumulé en Occident depuis l'Antiquité et sur lequel les nations européennes ont fondé leur

1. *Culture : a critical review of concepts and definitions*. Papers of the Peabody Museum, 47, n° 1, Cambridge, MA, 1952.

identité². De siècle en siècle, l'Europe valorise la figure de l'homme « cultivé », détenteur d'un privilège, d'une culture qui n'est autre, nous dit Hobbes dans *Leviathan*³, que *the training and refinement of mind* (l'exercice et le raffinement de l'esprit).

Pour d'autres, la culture se définit à partir des *habitudes acquises*, et se trouve par là même assimilée à la notion de *civilisation*. La définition de l'anthropologue anglais Edward Burnett Tylor en 1871 a fait très longtemps autorité : « cet ensemble complexe composé par la connaissance, la croyance, l'art, la morale, la loi, les coutumes et toutes les autres compétences et habitudes acquises par l'homme en tant que membre d'une société ». Toute proche est la définition de Ralph Linton en 1945 : « Une culture est la configuration des comportements appris et de leurs résultats, dont les éléments composants sont partagés et transmis par les membres d'une société donnée. » Ou encore celle de Edward Hall dans son remarquable livre *La danse de la vie*⁴, lorsqu'il voit la culture « comme un ensemble de règles tacites de comportements inculquées dès la naissance lors du processus de socialisation précoce dans le cadre familial ». Règles tacites, règles profondément inscrites en nous, consciemment ou non. La culture, disait aussi l'homme d'État français Edouard Herriot, c'est ce qui reste quand on a tout oublié...

Les anthropologues Kroeber et Kluckhohn cités plus haut ont décrit quant à eux la culture à travers cinq ingrédients : les « états mentaux » qui traduisent des différences dans la manipulation des registres sensoriels ; les types de comportements (habitudes, rites...), les savoir-faire (métiers et maîtrise du langage), les produits matériels de ce savoir-faire (œuvres,

2. On entre là, entre parenthèses, dans l'antichambre de toutes les prétentions. Il suffit pour s'en convaincre de lire les quatre premières lignes du préambule du récent projet de traité constitutionnel européen, modèle d'ethnocentrisme : « S'inspirant des héritages culturels, religieux, humanistes de l'Europe à partir desquels [...] se sont développées les valeurs universelles que constituent [...], etc. »

3. Folio Essais, Gallimard.

4. Seuil, 1984.

architecture...); enfin les institutions et modes collectifs d'organisation.

Citons enfin Raymond Williams⁵ pour qui le mot « culture » est utilisé habituellement pour désigner, d'une part, un processus général de développement intellectuel, spirituel, artistique, esthétique, ainsi que le produit en termes d'œuvres et de pratiques de cette activité ; d'autre part, un mode de vie (*way of life*) spécifique à un groupe, une société, un peuple ou à une période historique.

Dans toutes ces définitions, on retrouve l'idée d'une culture très distincte de la nature, « tout ce par quoi, disait Freud, la vie humaine s'est élevée au-dessus de ses conditions animales et par où elle se distingue de la vie des bêtes ». On peut noter par ailleurs la fréquence de l'occurrence du mot « société » dans les différentes tentatives – occidentales – de désignation de la culture. Doit-on en conclure qu'il n'y a culture que s'il y a société ? L'insistance que l'on trouve ici ou là sur la question de l'*appartenance* le confirmerait.

Appartenances, stéréotypes, communautarisme

D'autres définitions, identitaires, fondent en effet la culture sur la notion d'appartenance. Une notion hautement ambiguë, puisqu'elle s'apprécie souvent par la simple comparaison avec les *autres* zones d'appartenance, et parce qu'elle n'est pas sans procéder de représentations très précises, d'images mentales, de mises en catégories, de stéréotypes, de préjugés : ma représentation des Allemands est qu'ils sont « carrés », des Japonais qu'ils sont mystérieux, etc. et tout cela, naturellement, en fonction de mes propres critères et des on-dit récoltés ici ou là. Dans un vigoureux article intitulé « Pour en finir avec les stéréotypes sur la Russie⁶ », Pierre Forthomme et Irina Andryushchenko s'en prennent à quelques idées reçues bien accrochées dans les milieux d'affaires : par exemple la fonction des bains publics

5. *Culture and Society*, Chatto and Windus, Londres, 1958.

6. *La Tribune*, 14 mai 2007.

pour conclure des affaires en Russie ou la nécessité d'avoir une bonne descente de vodka pour ne pas vexer l'interlocuteur et ne pas perdre un contrat. Après avoir montré que ces clichés étaient tout simplement faux, ils appellent les managers expatriés à être capables de « décoller les étiquettes ». « Prendre acte que notre interlocuteur vient d'un environnement culturel différent, ce n'est pas lui coller une étiquette, mais accepter que nous ne partageons pas les mêmes évidences. C'est prendre la peine d'explicitier les principes à partir desquels nous fonctionnons, afin d'éviter les incompréhensions et procès d'intention, vite rationalisés en mettant en avant les différences culturelles. »

Les représentations qui sont de l'ordre du stéréotype, du préjugé (*prejudice* en anglais !) ne nous inspirent donc à première vue aucune sympathie, partiels et arbitraires qu'ils sont par essence, souvent inexacts, parfois blessants. Ils peuvent se révéler cependant le meilleur moyen de faire le premier pas et d'engager la communication avec l'autre⁷. Une culture sans stéréotypes est en effet une culture à laquelle on ne peut rien associer, autrement dit une culture inconnue. En 2004, un universitaire de la côte ouest des États-Unis, Martin Gannon, a publié un livre original intitulé *Comprendre les cultures globales : voyages métaphoriques dans 28 espaces nationaux ou régionaux*⁸. Il y propose une approche originale pour essayer de comprendre une culture : celle de la « métaphore culturelle », c'est-à-dire d'un aspect souvent très connu d'une culture à partir duquel il s'essaye à dérouler la singularité de celle-ci. Près d'une trentaine de métaphores y sont proposées, procédant certes d'un choix très arbitraire : la danse de Shiva en Inde, la (le) samba au Brésil, la symphonie allemande, le vin français, le football américain, la grande muraille en Chine, le taxi-brousse en Afrique subsaha-

7. Voir Wolton, Dominique, *Penser la communication*, Flammarion, Paris, 1997.

8. Gannon, Martin J., *Understanding Global cultures – metaphorical journeys through 28 nations, clusters of nations and continents*, Sage Publication, Londres, 2004.

rienne... Le résultat est beaucoup plus subtil et convaincant qu'on ne l'imaginerait à première vue.

Le stéréotype est souvent utile aussi par les réfutations qu'il génère. On lira avec intérêt, par exemple, l'étonnant ouvrage coordonné par Georges Courade, *L'Afrique des idées reçues*⁹ qui, pour raconter la réalité africaine d'aujourd'hui, déconstruit une série de représentations simples du type « le tribalisme explique tous les conflits », « l'Afrique n'est pas prête pour la démocratie », « les Africains sont tous polygames », « les Africaines sont soumises », etc.

Notons enfin que le stéréotype est bien moins le résultat d'une construction intellectuelle que celui d'un comportement de gobe-mouches de la part des individus, ou tout simplement celui d'une expérience sensible limitée à trop peu d'observations. On connaît la vieille histoire de l'Anglais qui, débarquant à Calais, voit une femme rousse sur le quai et en déduit que toutes les Françaises sont rousses. On connaît moins la légende chinoise de l'aveugle qui touche par hasard la trompe d'un éléphant et en déduit que l'éléphant est un grand serpent, tandis qu'à un mètre de là un autre aveugle touche la patte de l'animal et en déduit que tous les éléphants sont des troncs d'arbre.

L'appartenance culturelle ne se définit pas *que* par la différence avec les autres. Elle se forme progressivement à l'intérieur même des groupes sociaux, comme l'a montré Pierre Bourdieu en insistant sur la notion d'*habitus*, façon dont les structures sociales s'infiltraient spontanément et très durablement à l'intérieur des esprits et des corps. Ce sont des manières d'être, de raisonner et d'agir communes à plusieurs individus de même origine sociale, résultant de l'incorporation inconsciente des normes et pratiques véhiculées par le groupe d'appartenance. Communes à vous et moi en quelque sorte.

9. Belin, 2006.

L'ambiguïté de la notion d'appartenance culturelle vient enfin de ce qu'elle mène tout droit au débat sur le *communautarisme* dans les sociétés multiculturelles. « Communautarisme », on le sait peu, a d'abord désigné un mouvement de pensée américain plutôt généreux s'opposant à l'individualisme de la société aux États-Unis et prônant la reconstitution des communautés, l'affirmation des identités, la recreation de liens sociaux au sein de ces communautés identitaires. À voir les choses comme cela, le mot a une connotation plutôt sympathique. Mais depuis une quinzaine d'années, il désigne une réalité toute différente : celle du repli, des ghettos identitaires qui se constituent en Europe ou aux États-Unis, des fractures ethniques croissantes en Inde ou en Afrique. On voit bien à ce stade que l'essentiel est moins dans les définitions que dans les pratiques.

Par ailleurs, l'appartenance culturelle est souvent une multi-appartenance. Nous aurons l'occasion à plusieurs reprises dans ce livre de signaler les phénomènes de croisement des cultures et d'influences réciproques. De même que beaucoup d'individus sont dotés d'identités multiples, l'appartenance culturelle des groupes humains est souvent loin d'être monolithique.

2. La culture : ce que l'on en fait

La culture muséifiée

Sous des formes très différentes, une conception identitaire très marquée se retrouve dans de nombreuses démarches de mouvements sociaux et d'organisations internationales¹⁰. L'idée est simple : la culture étant la base du développement des sociétés, il faut la préserver, la revitaliser, la sauver de l'oubli, face à l'uniformisation galopante d'un monde de plus en plus globalisé. Il existe ainsi dans le monde de nombreuses ONG, qui, du Tibet à l'Altiplano andin, partant du principe que l'on ne

10. Les campagnes de l'Unesco pour la diversité culturelle, dont nous ferons état dans le prochain chapitre, n'en sont pas loin mais leur enjeu ne doit surtout pas être réduit à cela.

peut pas se développer sans racines, s'emploient à promouvoir les identités collectives, la parole des sans-voix, des cultures marginalisées, comme une dynamique ascendante pour s'opposer à l'homogénéisation descendante des plus puissants. C'est une démarche essentielle, plus que respectable, mais qui n'est pas sans limites lorsqu'elle finit par verser dans la muséologie.

La culture instrumentalisée

À l'opposé des démarches que l'on vient de signaler, il m'est arrivé d'être en présence de conceptions franchement méfiantes par rapport à la notion même de culture, allant jusqu'à postuler, ou plutôt constater, que la culture, si elle existe, n'est qu'une notion-valise, manœuvrée par ceux qui ont les moyens de tirer les ficelles du jeu social.

Il y a une quinzaine d'années, la Fondation Charles Léopold Mayer avait réuni une trentaine de ses partenaires du milieu des ONG et de la recherche confrontés, sur des terrains situés dans quatre continents, à des questions de gestion de la diversité culturelle. Au bout de trois jours, l'un d'entre eux, le sociologue franco-indien Guy Poitevin, avait explosé : « Vous manipulez à tout bout de champ un mot virtuel, avait-il dit, vous mettez la culture sur un piédestal. Mais dans mon pays, la culture est un "machin" exploité par les hautes castes pour asservir les plus basses. Dans le Maharashtra, la culture, c'est l'oppression. »

De nombreux travailleurs sociaux des pays du tiers-monde prennent ainsi de plus en plus de distance avec cette culture locale idéalisée en apparence, instrumentalisée en réalité, machine à produire les alibis, les rêves, la cécité politique et sociale, et ceci bien souvent en contradiction avec le droit en vigueur au plan national.

Le cas des femmes indiennes l'illustre particulièrement bien ; Elisabeth Moretti-Rollinde¹¹ rappelle par exemple, à juste titre,

11. Voir « La Femme indienne : entre "culture" publique égalitaire et "culture" privée discriminatoire » dans *Les Droits culturels, enjeux et contradictions*,

que, bien que la Constitution indienne ait garanti dès 1950 l'égalité des droits entre hommes et femmes instaurant une culture publique égalitaire alors que les femmes européennes ont mis plus d'un siècle à l'obtenir, la réalité des villes et des villages de l'Inde est encore largement celle d'une « culture privée » très discriminatoire. Les femmes, officiellement admises aux fonctions publiques les plus hautes, continuent d'être enfermées dans un rôle inférieur dès lors qu'elles ne font pas partie de l'élite et qu'il s'agit de leur sphère privée. Au nom de la tradition, elles sont dominées et brimées dans leur vie d'épouse, de belle-fille, de travailleuse ou de croyante (surtout dans le cas de femmes musulmanes), parfois précipitées dans les réseaux d'esclavage moderne par des trafiquants sans scrupules. La culture est alors évidemment un prétexte trop commode lorsqu'elle permet à des potentats locaux de prendre pour concubines des fillettes (les *devadasis*) supposées être consacrées à une déesse et à les abandonner ensuite au statut de « prostituées » sacrées lorsqu'ils en sont lassés. Une pratique qui n'a plus grand-chose à voir avec la tradition culturelle.

Tout ceci rejoint d'une certaine manière la conception de Durkheim, pour qui « la civilisation d'un peuple n'est rien d'autre que l'ensemble de ses phénomènes sociaux ». Cela rejoint aussi peut-être, de manière plus lointaine, les conceptions dites « d'anthropologie structurale » de Lévi-Strauss, qui écrit, dans *Tristes Tropiques*, que « les hommes ont toujours et partout entrepris la même tâche en s'assignant le même objet » et qu'au cours de leur devenir, « les moyens seuls ont différé ».

Cedidelp – centre de documentation internationale pour le développement, les libertés et la paix, décembre 2005.

Saloperie de culture

Guy Poitevin, mentionné plus haut, citait souvent le poème d'un dirigeant *dalit*, Arun Kamblé, qui, dans une apostrophe aux hautes castes de l'Inde, résumait toute l'ambiguïté de la culture hindoue : culture de splendeur, oui, mais au profit de qui ?

Nous : pour un bout de pain, coup de pied au cul et crachats

Vous : chercheurs de plénitude, et nom du Seigneur

Nous : cloaques immondes pourrissent notre héritage

Vous : seul tabernacle, descendance des sages

Nous : jamais une pièce pour se gratter le cul

Vous : le calice d'or des offrandes en banque...

Ce poème me rappelle les espaces minuscules et nus que l'on trouve dans les rutilantes églises baroques de toute la côte du Nordeste du Brésil. Ces espaces, situés à côté du portail d'entrée, étaient destinés à permettre aux paroissiens d'extraction inférieure, ceux-là mêmes qui avaient construit l'église de leurs mains, doré les statues, poli les boiseries d'essence précieuse, d'assister de loin à la messe sans incommoder le reste de l'assistance, socialement plus élevée. Saloperie de patrimoine culturel !

De Hugo à Zola en passant par Amin Maalouf ou Breyten Breytenbach, les écrivains et les poètes, quant à eux, ont eu et ont encore leur rôle dans le plaidoyer pour la paix ou la défense des droits de l'Homme. Mais certains ont eu l'influence contraire. Dans *Le vertige de Babel*¹², Pascal Bruckner, dont je suis souvent loin de partager les idées, rappelle que la guerre dans l'ex-Yougoslavie a été « préparée et alimentée » par des romanciers (Dobrica Cosic, Milorad Pavic...) « et surtout par des poètes dont le plus célèbre est Radovan Karadjic, criminel de guerre notoire ».

La culture-verniss

Une autre conception que l'on peut observer dans les milieux expatriés du business, des organisations internationales ou de l'humanitaire, est celle de la *culture-folklore*, de la *culture-verniss*.

12. Arlea, 1992.

Cette conception de surface perdure parfois pendant des années chez des professionnels de l'international qui adoptent et vantent les aspects culturels les plus apparents de leur pays d'accueil, apprennent quelques bribes de la langue pour s'en sortir avec les chauffeurs de taxi (ou même l'apprennent très bien), font des fêtes «à la locale»¹³ mais qui, oubliant que la culture n'est pas que mode de vie mais aussi mode de pensée, imposent leurs propres méthodes et leurs propres rythmes dans le quotidien du travail. Pour eux, le fait de voyager ou d'avoir voyagé vaut connaissance, la culture n'est que dans les couleurs, les saveurs et les sons, *mais pas dans les modes de faire*. Proust dénonçait déjà il y a un siècle cette attitude de facilité en notant que «le véritable voyage de découverte ne consiste pas à chercher de nouveaux paysages, mais à avoir de nouveaux yeux». Et Gide, dans *Les Nourritures terrestres*, d'insister encore : «Tout est dans le regard, non dans la chose regardée.»

L'absence de changement de regard n'est pas forcément délibérée, mais elle est implicite, notamment chaque fois que la culture d'entreprise ou d'institution prime sur la culture locale.

La culture marchandise

Enfin n'oublions pas que pour nombre d'acteurs politiques et économiques, la culture est aussi un marché, une affaire de production, de consommation, de transactions. Un marché et un enjeu, âprement discuté lors des réunions du Gatt¹⁴ puis de l'OMC, notamment à l'occasion des négociations sur l'accord général sur le commerce et les services (AGCS). C'est contre cette conception et surtout ces pratiques que plusieurs pays ont mené au sein de l'Unesco la bataille de la convention pour la diversité culturelle. Nous y reviendrons un peu plus loin.

13. Je me suis un peu énervé et laissé aller sur cette question dans mon roman *L'Oiseau-carasse*, paru en 1991 (éditions François Bourin, Paris) au retour de mon séjour de deux ans à Brasília.

14. General Agreement on Tariffs and Trade.

3. Des cultures en perpétuel mouvement

Postures identitaires, postures méfiantes, postures superficielles, postures mercantiles... Surtout pas de conclusions hâtives : nombreux sont aussi ceux qui refusent de considérer une culture *en dehors de ses relations avec les autres cultures*, de sa propre évolution, de son propre métissage. Une dynamique culturelle que nous oublions régulièrement les uns et les autres, par exemple lorsque nous opposons trop vite l'Occident au reste du monde, ainsi qu'on pourra sans doute me le reprocher souvent dans les pages qui suivent. L'Occident, c'est aussi le lieu d'installation des diasporas¹⁵, l'univers qui accueille une grande partie des 30 à 50 millions de personnes de la diaspora chinoise, des 5 à 6 millions de la diaspora indienne, l'univers de destination des migrants historiques, des réfugiés politiques, de l'exode des cerveaux... Une anecdote parmi d'autres : à l'IRG, nous avons soutenu à deux reprises des travaux d'étudiants de l'université de Columbia, à New York, pour avoir une idée de la vision américaine d'enjeux tels que la gouvernance mondiale ou la répartition spatiale des ONG dans le monde. Columbia, pour une vision américaine ? Oui par le cadre universitaire, mais sur un total de sept étudiants, une seule était américaine, les autres étant malaise, suédoise, rwandais, indien, japonaise et chinoise. Qu'est-ce que l'Amérique ? Qu'est-ce que l'Occident ?

Question que l'on peut poser d'ailleurs dans n'importe quel univers culturel supposé homogène. Axel-Long Leroy Deval, un de mes anciens étudiants de Sciences-po, raconte ci-après son expérience de l'hétérogénéité chinoise.

15. Une définition intéressante car dynamique des diasporas se trouve dans l'excellent *Atlas des migrations dans le monde* (éd. Autrement, 2005).

Qu'est-ce qu'un Chinois ?

Dans les milieux d'affaires, les Français ont souvent l'habitude de taxer les Chinois en bloc de tels ou tels types de comportement dans leur rapport au travail. Au cours d'un stage de six mois que j'ai effectué à Pékin au milieu de collègues « chinois », j'ai pu constater au contraire une grande diversité dans les façons de procéder. Le cas qui m'a le plus marqué est celui des divergences flagrantes entre deux collègues – l'un originaire du nord, l'autre du sud. Le supérieur hiérarchique du bureau où nous travaillions était originaire de Canton, grande métropole du sud de la Chine. Ceux qui connaissent un minimum la Chine savent que l'un des reproches communément adressé – par les Chinois eux-mêmes – aux Chinois du sud est d'être calculateurs et de manquer de franchise. Sans tomber dans la caricature, il est vrai que notre supérieur donnait l'image d'une personne assez froide. De même, il n'était pas dans son style de management de tenir chaque personne du bureau informée en détail des dernières évolutions de certains dossiers. À l'inverse, un autre de mes collègues était originaire de Pékin, et reprochait à notre supérieur son manque de transparence à son égard. Ce collègue correspondait sur ce point au portrait que les Chinois font des populations du nord : directs, donnant même dans certains cas la priorité à la franchise sur la recherche du compromis. La fréquence des incidents entre ces deux collègues de bureau, incidents qui ont souvent trouvé leur origine profonde dans cette différence d'approche du management et du travail, m'a fait comprendre les limites des stéréotypes qui courent sur « les Chinois en général ». À ceci il faut ajouter, me semble-t-il, l'historique propre des personnes dont on parle. Les deux collègues en question avaient effectué plusieurs années d'études supérieures à l'étranger, mais dans deux pays aux cultures fort dissemblables. Notre supérieur cantonais avait été formé à l'Institut d'études politiques de Paris, tandis que le collègue pékinois avait étudié à HEC Montréal. J'ai eu le sentiment que ces formations étaient venues renforcer plus encore les caractéristiques propres à leur région d'origine en Chine, y superposant les différences entre les cultures de travail française et

nord-américaine. C'est pourquoi je demeure sceptique à l'égard des descriptions d'une unique culture chinoise des affaires, et de l'idée d'une uniformisation des techniques managériales par la globalisation.

Axel-Long Leroy Deval, mai 2007

Dans *L'Imposture culturelle*¹⁶, Hélé Béji, écrivaine tunisienne, universitaire et fonctionnaire à l'Unesco, évoque de manière décapante cette dérive d'une conception figée des cultures : « Combien n'a-t-on pas dénoncé les préjugés de l'Occidental vis-à-vis de ses anciens colonisés ! Mais a-t-on pris la peine de remarquer ceux du décolonisé à son encounter ? Cette méconnaissance est inquiétante, car aucun des deux ne voit combien l'Occidental n'est plus le même, et combien l'autre est devenu occidental. L'intellectuel est le champion de ce malentendu. Dans ce face à face, chacun croit avoir affaire à un être immuable, et c'est ici que la conscience culturelle elle-même se fige. C'est comme si chacun refusait de voir combien l'autre le détermine [...]. Chacun conserve de l'autre une image artificielle, comme pour s'empêcher de reconnaître combien il en est captif. »

Un scientifique me disait récemment la difficulté énorme du calcul des trajectoires des sondes spatiales. Si elles reliaient deux objets fixes, ce serait presque simple. Si, comme le chasseur tirant un lapin, elles partaient d'un point fixe vers un point en mouvement, il y aurait déjà une difficulté supplémentaire. Mais le vrai problème vient du fait que les deux objets – la Terre et Mars par exemple – ne cessent chacun de se déplacer ! Ainsi en est-il des cultures : la nôtre et celle de l'autre sont en perpétuel mouvement, et nos visions réciproques doivent suivre ce changement continu.

16. Stock, 1997.

Acculturation, interculturalisation, enculturation, transculturalisation...

Jamais statiques, les cultures sont profondément dépendantes des phénomènes d'*acculturation*, ou d'*interculturalisation*, influences réciproques qui peuvent aller jusqu'au métissage ou même au syncrétisme culturel (intégration dans un même ensemble d'attitudes de facteurs d'origine géoculturelle ou religieux différentes). L'acculturation a été définie en 1936 par Melville Herskovits comme « l'ensemble des phénomènes qui résultent du contact direct et continu entre des groupes d'individus et de cultures différentes avec des changements subséquents dans les types culturels de l'un ou des autres groupes¹⁷ ». Une réalité qui constitue encore incontestablement la grande peur de nos sociétés mondialisées : en France, la psychose de l'« islamisation du territoire » agitée notamment mais pas uniquement par l'extrême droite¹⁸, la terreur de voir altérée la pureté de la langue française, etc. Dans *La mutation des signes*¹⁹, René Berger estime que lorsque deux cultures entrent en contact et agissent l'une sur l'autre, trois situations se produisent : « dans la première, la population la plus vulnérable cède et finit par s'effondrer (c'est le cas aujourd'hui de presque toutes les sociétés dites primitives) ; la seconde aboutit au compromis socioculturel des populations les plus solides, et dans la troisième, une nouvelle prise de conscience s'opère au passage d'une culture dans l'autre [...]. Au cours de son histoire chaque société à la fois "s'enculture"²⁰ et "s'acculture" ». Signalons enfin le terme de

17. Redfield, R., Linton, R. et Herskovits, M. J., « Memorandum on the study of acculturation », in *American Anthropology*, 1936, p. 3.

18. Voir à ce sujet le tout récent *Un mouton dans la baignoire*, d'Azouz Begag, Fayard, 2007.

19. Denoël, Paris, 1972.

20. Le concept d'*enculturation*, plus commode à manier en anglais qu'en français, a été défini par Melville J. Herskovits dans *Les bases de l'anthropologie culturelle*, François Maspero Éditeur, Paris, 1967. C'est le processus par lequel l'individu assimile durant toute sa vie les traditions de son groupe et agit en fonction de ces traditions. L'enculturation est certes avant tout un

transculturation employé par le Cubain Fernando Ortiz (parlant en particulier de la « transculturalisation africaine de l'Amérique ») pour exprimer le fait que le processus de transition d'une culture à l'autre « comprend nécessairement la perte ou l'extirpation d'une culture précédente, ce qui pourrait s'appeler une déculturation [ainsi que] la création de phénomènes culturels nouveaux, une "néoculturation" ».

Le concept d'acculturation rappelle que lorsque l'on se soucie de lire, à des fins professionnelles, la culture de l'autre, on retrouve forcément le résultat d'influences croisées et l'on va probablement lire aussi quelque chose de sa propre culture.

« Dès lors, écrivait Amin Maalouf, qu'on conçoit son identité comme étant faite d'appartenances multiples, certaines liées à une histoire ethnique et d'autres pas, certaines liées à une tradition religieuse et d'autres pas, dès lors que l'on voit en soi-même, en ses propres origines, en sa trajectoire, divers conflits, diverses contributions, divers mélanges, diverses influences subtiles et contradictoires, un rapport différent se crée avec les autres, comme avec sa propre "tribu". Il n'y a plus simplement "nous" et "eux" – deux armées en ordre de bataille qui se préparent au prochain affrontement, à la prochaine revanche. Il y a désormais, de "notre" côté, des personnes avec lesquelles je n'ai finalement que très peu de choses en commun, et il y a, de "leur" côté, des personnes dont je peux me sentir extrêmement proche²¹. »

Cette idée, ou plutôt cette réalité, va à l'encontre de la vieille école de pensée largement américaine, le *culturalisme*, dont Samuel Huntington, cité plus loin, est d'une certaine manière l'héritier.

phénomène individuel, mais il vaut aussi pour les sociétés et se déroule en même temps que l'acculturation.

21. Maalouf, Amin, *Les Identités meurtrières*, Éditions Grasset, 1998.

Le culturalisme

Le culturalisme insiste sur le caractère écrasant du facteur « culture » par rapport aux autres déterminants de la vie en société (la production matérielle ou même, selon Margaret Mead, figure de proue du culturalisme, le sexe biologique). Il postule que le monde est divisé en aires culturelles formant des systèmes relativement clos, au sein desquels se forge la personnalité des individus, et que les comportements humains dépendent avant tout du facteur culturel de leur aire propre (bien davantage que des facteurs économiques et sociaux). En insistant sur la séparation et l'irréductibilité des cultures les unes aux autres, le relativisme culturel sous-estime la réalité du phénomène d'acculturation. Pour l'anthropologue Arjun Appadurai, le culturalisme n'est autre que « la mobilisation consciente des différences culturelles au service de politiques nationales ou transnationales, [...] presque toujours associées à un combat pour une plus grande reconnaissance des États-nation existants ».

Avoir conscience non seulement de la nécessité mais aussi de la réalité des interactions et du dialogue entre univers différents, c'est définir la culture comme un phénomène vivant, l'élément indispensable de l'amélioration du « vivre ensemble », de la réduction des conflits, et même du progrès économique. C'est opérer en quelque sorte le passage mental de la culture à l'interculturel.

4. De la culture à l'interculturel

Les mots composés de la culture

Une multitude de mots, nous avons commencé à le voir, ont été composés autour de la culture. Certains d'entre eux (acculturation, interculturalité...) ne font que désigner une réalité, d'autres (culturalisme, multiculturalisme), sont porteurs d'une position, d'une doctrine. Tous sont révélateurs des débats unité-diversité, et méritent une nouvelle escale sémantique.

Les mots *pluriculturel* et *multiculturel* ne désignent que le multiple, la juxtaposition des phénomènes culturels, et concernent des sociétés dans lesquelles plusieurs cultures coexistent, mais ils ne disent rien de leurs interrelations. L'Afrique du Sud de l'apartheid était ainsi une société multiculturelle dont le dialogue était absent, c'est le moins que l'on puisse dire !

Rajouter un « isme » à multiculturel lui donne une dimension plus dynamique, importante dans des pays comme le Canada ou l'Australie : faire référence au *multiculturalisme* dans ces pays, c'est revendiquer un statut officiel pour la pluralité culturelle sur le territoire national, et demander que toutes les communautés culturelles, dont celles des peuples autochtones, soient traitées sur un pied d'égalité. Armand Mattelart et Éric Neveu²² ne sont d'ailleurs pas tendres avec cette notion qu'ils qualifient de « caoutchouteuse » et qu'ils rangent dans le registre de l'idéologie : aux États-Unis, le maniement du terme peut pousser au communautarisme ; en France, « il réussit paradoxalement à susciter l'animosité des tenants d'une identité culturelle conservatrice en même temps que celle d'intellectuels de gauche attachés à l'universalisme du modèle républicain, au refus d'un « communautarisme » qui serait typique du modèle anglo-saxon ».

Multiculturalisme intégré, multiculturalisme éclaté

Dans son ouvrage *La Différence*²³, Michel Wieviorka distingue nettement deux types de multiculturalisme. En Australie, en Suède ou au Canada, on peut observer un « multiculturalisme intégré » : il associe le culturel et le social, et propose des régulations qui, simultanément, actent des différences culturelles et réduisent les inégalités sociales qui frappent les membres des minorités. À l'opposé, et notamment aux États-Unis, on trouve un « multiculturalisme éclaté », qui s'appuie largement sur la fameuse *Affirmative action* (discrimination positive) introduite en

22. *Introduction aux Cultural studies*, La Découverte, coll. « Repères », 2003.

23. Balland, 2001.

1965 par le président Lyndon Johnson. Depuis cette date, note Michel Wieviorka, « les administrations [...] ont commencé à définir les groupes raciaux et ethniques susceptibles de bénéficier d'un traitement préférentiel, puis à se livrer à des calculs savants, notamment pour définir le pourcentage souhaitable de ces groupes par types d'entreprise ».

Le mot *interculturel*, lui, concerne les relations entre cultures, relations qui peuvent être pacifiques comme guerrières, de simple coexistence ou de dialogue, ce qui suppose alors une démarche : l'interculturel ne désigne pas seulement une réalité, il peut être considéré comme un art, comme l'aboutissement d'un cheminement, ou même comme moyen de produire de la culture nouvelle. Le sociologue Doudou Gueye, auteur d'un mémoire sur les foyers de migrants sénégalais, plaide ainsi pour un passage de l'*intraculturel* (ce qui se passe à l'intérieur d'une même communauté) vers l'interculturel, « processus achevé d'une dynamique qui consiste en des formes de négociation aboutissant à une ou plusieurs formes de pratiques nouvelles acceptées par tous les protagonistes²⁴ ». Se développe ainsi, dans le rapport de forces nouveau issu de la globalisation économique, un mouvement diffus de militants pour qui l'interculturel n'est pas qu'une donnée. Si simple donnée il y a, c'est plutôt celle de l'*interculturalité*, réalité des relations entre les cultures.

L'explosion du phénomène interculturel

Ne nous leurrions pas : la rencontre des cultures, les brassages, les chocs et les métissages sont vieux comme le monde, vieux comme la guerre, vieux comme les croisades, vieux comme la Route de la Soie et la Compagnie des Indes, vieux comme les *Lettres persanes* et les *Voyages de Gulliver*, vieux comme le vieux mythe de Babel, d'ailleurs si mal compris.

24. in Journet, Nicolas (dir), *La Culture, de l'universel au particulier*, Éditions Sciences humaines, Auxerre, 2002.

« C'est Babel ! »

Il est d'usage courant, en présence d'un mélange de langues et de nationalités différentes, ou même pour caractériser l'hétéroclite, le chaos, de s'exclamer « C'est Babel ! ».

Or Babel, c'est le contraire. Dans le mythe biblique²⁵, la tour de Babel a été construite par des hommes qui « tous parlaient la même langue, se servaient des mêmes mots » et s'étaient dit « Allons ! Au travail pour bâtir une ville, avec une tour dont le sommet touche au ciel ! Ainsi nous deviendrons célèbres, et nous éviterons d'être dispersés sur toute la surface de la terre. » *Babel, ce n'est donc pas le symbole de la diversité, mais celui de l'unité*. C'est seulement après que Dieu, dans sa colère, eut interrompu la construction de la tour, que la différence – que beaucoup considèrent dès lors comme un cadeau divin – apparut parmi les hommes : « Le Seigneur descendit du ciel pour voir la ville et la tour que les hommes bâtissaient. Après quoi il se dit : “Eh bien, les voilà tous qui forment un peuple unique et parlent la même langue ! S'ils commencent ainsi, rien désormais ne les empêchera de réaliser tout ce qu'ils projettent. Allons ! Descendons mettre le désordre dans leur langage, et empêchons-les de se comprendre les uns les autres.” Le Seigneur les dispersa de là sur l'ensemble de la terre, et ils durent abandonner la construction de la ville. Voilà pourquoi celle-ci porte le nom de Babel. C'est là, en effet, que le Seigneur a mis le désordre dans le langage des hommes, et c'est à partir de là qu'il a dispersé les humains sur la terre entière²⁶. »

Mais les temps ont changé : mêlons au hasard d'une phrase en forme d'inventaire à la Prévert, ce que mille livres, mille articles de presse ont déjà dit : mondialisation, globalisation économique, accélération des communications et de la mobilité

25. *Livre de la Genèse*, 11, 1-9.

26. Je me suis essayé il y a quelques années à une vision littéraire et décalée du mythe de Babel dans *Un matin sur Babel, un soir à Manhattan*, dans la collection « Grand Pollen » des éditions Alternatives (Paris, 2001). J'ai tenté d'y proposer une réflexion sur ce « cadeau de la différence », pourtant si mal géré dans le monde contemporain.

humaine, révolution Internet, chute du mur de Berlin, ouverture de la Chine, interdépendances croissantes, recomposition et compression du temps et de l'espace, étendue planétaire des effets prédateurs de l'activité industrielle, retour en force du culturel et du religieux dans les conflits armés, crise de la gouvernance et des régulations internationales, etc.

Depuis quinze ou vingt ans, la question des relations entre cultures a pris une intensité incontestablement nouvelle, avec une reconfiguration radicale, celle de l'espace : l'espace industriel est devenu espace mondial – non seulement celui de la circulation des biens et des personnes mais aussi celui du salariat, avec les délocalisations. L'espace des milieux de l'humanitaire et de la coopération internationale a lui aussi radicalement changé depuis quelques dizaines d'années. Je me souviens des rencontres dites mondiales que nous organisons dans les années 1970 et 1980. Nous avions des délégués d'Afrique, d'Amérique latine et d'Europe, nous nous arrangions pour que les traductions soient faites en français, en anglais et en espagnol, et nous avions l'illusion que le monde était couvert, oubliant tout simplement, avec l'Asie, la moitié de la planète.

L'internationalisation des métiers et l'implication de la population active dans le multiculturel sont aujourd'hui des phénomènes majeurs. Les statistiques disponibles, d'ailleurs incertaines et contestées, indiquent que plus de 190 millions de personnes dans le monde vivaient, en 2005²⁷, en dehors de leur pays d'origine, dont une cinquantaine de millions de réfugiés, le reste ayant migré pour des raisons professionnelles ou de regroupement familial. Quant à la population française établie hors de France – entre 1,5 et 2 millions –, elle a augmenté de près de 40 % au cours des dix dernières années²⁸ !

27. Département des affaires sociales des Nations unies, site Internet : <http://www.un.org/esa>.

28. Chiffres de la Direction des Français de l'étranger du ministère français des Affaires étrangères.

Être, par son travail, en présence de références et de réflexes culturels différents n'est pas, n'est plus une exception. Nulle part les cultures ne sont isolées, coupées de l'influence des autres, pas plus qu'elles ne sont désormais homogènes (l'ont-elles jamais été ?) ; toutes nos sociétés ou presque sont devenues pluriculturelles. Par choix ou par obligation, un nombre croissant de professionnels – de l'entreprise, de l'humanitaire, des forces de maintien de la paix, des organisations internationales... – vivent et travaillent aujourd'hui dans un milieu géoculturel qui n'est pas le leur, ou se trouvent plongés humainement et professionnellement dans un milieu fortement pluriculturel : enseignants, professionnels de la ville, travailleurs sociaux, etc.

La problématique interculturelle est donc aujourd'hui au cœur d'une multitude de pratiques professionnelles, et de tout engagement citoyen dans le contexte de la mondialisation. Face à l'explosion de cette problématique, comment les individus, les groupes sociaux, les États réagissent-ils ?

5. De la diversité des attitudes face à la diversité

L'alibi interculturel

La diversité est parfois une excuse commode. Combien d'entre nous voient de l'inconciliable partout et font jouer la fatalité et l'alibi interculturel pour éviter de régler les problèmes ! Qu'un conflit survienne entre deux individus ou deux groupes, et l'on entend aussitôt cette formule expéditive et fataliste : « on est dans l'interculturel ». Certes, l'interculturalité est omniprésente, notamment dans les relations entre les différents milieux professionnels et sociaux, ou au niveau du « vivre ensemble » dans un même cadre local, lorsque ce cadre est lui-même très multiculturel – l'école, l'entreprise, la cité, la commune.... Mais ce « on est dans l'interculturel » se réfère un peu vite aux relations entre les *traditions géoculturelles*.

Pierre Calame, directeur de la Fondation Charles Léopold Mayer et auteur d'un certain nombre d'ouvrages décapants sur la

gouvernance²⁹, a coutume de dénoncer certaines sous-cultures transnationales, résultant de l'organisation en « tuyaux d'orgues » de la société à tous ses niveaux, du local au mondial : une société « démembrée » fonctionnant en filières dans laquelle des hauts fonctionnaires de Los Angeles et de Bombay, élevés sur les mêmes bancs des mêmes écoles de management public, porteurs des mêmes références, peuvent agir comme des clones, tout en étant dans l'ignorance la plus totale, pour le premier, des racines de la situation explosive des ghettos noirs de L. A., et pour le second de l'organisation (minutieuse) de la vie des *dalits* dans les *slums* qui sont à leurs portes. Ainsi, l'idée toute faite qu'un Chinois et un Français ont forcément plus de difficultés à se comprendre que deux Français entre eux est souvent contredite par la réalité des situations socioprofessionnelles en présence. Il y a peut-être moins de différence culturelle entre un neuropsychiatre italien et un neuropsychiatre thaïlandais qu'entre un chercheur français et un agent technico-commercial français ou qu'entre un haut fonctionnaire berlinois et un ouvrier agricole de Basse Saxe. Ceci étant dit, ou supposé, nul n'appartient à un univers unique. S'ils font partie de la même élite, de la même communauté scientifique, et ont les mêmes réflexes professionnels, nos deux neuropsychiatres ont par ailleurs vraisemblablement un rapport à la famille, à la religion, au temps privé, très différent.

Comme le formule sans complaisance Dominique Blu³⁰, la culture a bon dos : dans les relations dites interculturelles, « distinguer ce qui relève de la culture – des cultures – ou des enjeux de pouvoir ou des conditions sociales est un exercice périlleux ». Périlleux en effet. Par exemple, la fameuse question de la « gestion des minorités » dans la ville est loin de n'être qu'affaire de

respect ou non respect des coutumes ou de compréhension des modes de vie des uns et des autres. Elle est indissociable des tensions économiques et sociales qui existent entre les différents groupes sociaux de l'univers urbain.

Le kit de certitudes

À l'inverse de ceux qui en abusent, bien des professionnels de l'international se révèlent naturellement fermés à la donne interculturelle, très peu curieux des fondements et des logiques de la culture de l'autre, peu vigilants sur les possibles malentendus, peu portés au doute. Il m'est arrivé à plusieurs reprises d'entendre des représentants du monde des affaires affirmer que le choix du pays où l'on travaille est « secondaire » !

Une vieille légende chinoise³¹ résume avec humour la difficulté intrinsèque que nous avons tous à prendre du recul par rapport à notre propre point de vue. Un poisson demande à un ami crapaud de lui raconter la terre ferme. Il ne connaît que le milieu aquatique, et il voudrait savoir comment ça se passe au sec, là haut. Le crapaud lui explique longuement la vie sur terre et dans les airs, les oiseaux, les sacs de riz, les charrettes, et à la fin, il demande au poisson de lui répéter ce qu'il vient de dire. Et le poisson de répondre : « Drôles de poissons, dans ton pays ! Si je comprends bien, il y a des poissons qui volent, les grains de poisson sont mis dans des sacs, et on les transporte sur des poissons qui sont montés sur quatre roues. » Voici une manière de rappeler que lorsque nous essayons de comprendre une culture qui n'est pas la nôtre, notre tendance naturelle est d'y opérer des tris, de la disséquer et de la décrire *suivant nos propres références*.

C'est un réflexe généralement inconscient. Le philosophe Heidegger remarquait que l'objet que l'on voit le plus mal, c'est la paire de lunettes que l'on porte devant les yeux ! Margaret Mead, pionnière de l'anthropologie humaniste, observait quant

29. Voir notamment *La Démocratie en miettes*, éd. Charles Léopold Mayer et Descartes & Cie, 2003.

30. CDTM, *Se former à l'interculturel – expériences et propositions*, éd. Charles Léopold Mayer, dossier pour un débat n° 107, 2000.

31. Rapportée par Yue Dai Yun dans *La Licorne et le dragon*, éd. Charles Léopold Mayer, 2001.

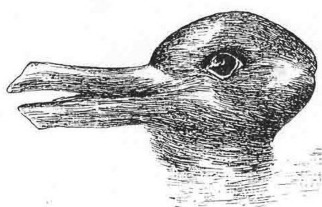
à elle, pour en revenir à nos amis à nageoires, que « si un poisson pouvait être anthropologue la dernière chose qu'il songerait à étudier ce serait l'eau³² ».

Mais c'est un réflexe grave de conséquences dès lors que lire le monde suivant nos propres critères, nos propres méthodes, nos propres habitudes nous amène, même involontairement, à chercher à le conformer, ce monde, à nos critères, nos méthodes, nos habitudes.

Ainsi, rares ne sont pas les professionnels de l'international qui se lancent aujourd'hui dans leur « mission » avec leur kit de certitudes, leur panoplie de méthodes, d'évidences, de prétention parfois, de générosité souvent, sans se poser la question de savoir si ces évidences sont aussi celles des gens chez qui ils s'installent, et si cette générosité, souvent assortie d'une extrême impatience, est bien celle qu'on leur demande d'avoir. Ils font ainsi la dramatique expérience du détour par le point de vue de l'autre dont ils ignorent, souvent bien involontairement, la différence, comme l'illustre joliment l'image du canard-lapin.

Le canard-lapin

Vers la fin du XIX^e siècle, le psychologue américain Joseph Jastrow avait illustré par une image simple (une illusion d'optique) le fait qu'un même objet, une même réalité, puisse être perçue de manière totalement différente selon l'angle d'observation dans lequel on se place.



D. R.

32. Dans une conférence citée par G. Spindler dans *Doing the ethnography of schooling*, Hole, Rinehart and Winston, New York, 1982.

Un canard caquette ici horizontalement vers la gauche, comme on le voit en tenant normalement cette page devant les yeux, mais lorsqu'on le positionne verticalement il devient un lapin. On verra dans les pages qui suivent de nombreux exemples de différences de visions d'une même réalité: le temps, la distance, l'autorité...

Cette observation sur le kit de certitudes et sur les évidences inconscientes me paraît valable dans presque tous les milieux: la coopération technique, les institutions internationales, les ONG, la diplomatie, l'entreprise... Dans le domaine industriel ou commercial, nombre de négociations, d'implantations à l'étranger, de délocalisations, de fusions, de joint-ventures, fondées sur une approche exclusivement économique, se révèlent des échecs par manque de prise en compte des différences culturelles. Différences génératrices non seulement d'erreurs mais aussi, comme le signale L. Hebert, d'un « stress sur la relation entre les partenaires d'une alliance stratégique³³ ».

En insistant sur ce risque d'erreur, nous ne prétendons nullement ici à un jugement de valeur: le plus souvent, ces professionnels, inévitablement formatés par leur culture d'origine, leur métier ou leur éducation, ne sont pas, ou sont trop peu, sensibilisés au défi, essentiel au travail international, de l'altérité.

Le défi de l'altérité

Si l'altérité est un terme que l'on rencontre en permanence dans le domaine interculturel, il est souvent utilisé à tort et à travers. Dans son acception la plus stricte, c'est le fait d'être un autre, le caractère de ce qui est autre³⁴. Le problème, signale le chercheur canadien Gérard Baril³⁵, c'est que, dans le monde contemporain, « aucun individu et aucun groupe ne veut plus

33. Hebert, L., *La Gestion des alliances stratégiques, défis et opportunités*, Presses HEC, Montréal, 2000.

34. Définition du dictionnaire *Le Robert*.

35. Dans une note de la revue *Altérités* (vol. 1, n° 1, automne 1996).

être défini comme autre de quelqu'un (ou comparé à une culture étalon) et que tous revendiquent être pleinement *quelqu'un* ». Ne voir partout que de l'altérité finirait alors tout simplement par nuire à nos identités et à la fluidité des dialogues que nous pouvons avoir entre personnes de cultures différentes. Chacun d'entre nous a pu éprouver cette gêne d'être classé, défini, rangé dans une case opposée à une autre. Nul n'est par sa seule nationalité l'ambassadeur de son pays, nul ne peut accepter non plus, en situation de coopération, de formation, ou de business, d'être le Français, le Chinois ou l'Africain de service, invoqué sans cesse pour caractériser sa culture d'origine.

Malgré ces dérives – qui remettent d'ailleurs en cause les tendances trop portées sur l'exotisme de certaines écoles anthropologiques – la notion d'altérité demeure importante. L'altérité, érigée en principe et non plus en simple constat par Emmanuel Lévinas³⁶ que l'on n'est pas obligé de suivre dans son aspect mystique et transcendantal, me paraît être l'un des maîtres mots du travail interculturel : la reconnaissance de l'autre dans sa différence, l'intelligence de l'autre.

Le principe d'altérité va-t-il de pair avec celui de la tolérance ? Je n'en suis pas certain, parfois effrayé par le risque de paternalisme que ce mot contient. Pour ma part, je préfère le premier principe au second. Les frictions interculturelles ne se résoudront pas par la tolérance, mais par l'apprentissage, l'effort de connaissance, de compréhension. Comment, dans une vie professionnelle en milieu multiculturel ou dans une culture lointaine, passer du stade du « ils sont fous ces gens-là » au stade du « nous nous étions mal compris » ? Voilà, à mon sens, le grand défi.

Ethnocentrisme, culturocentrisme, nombrilisme

La difficulté à sortir de soi, la propension à privilégier le groupe humain auquel on appartient et à en faire le seul modèle

36. Voir notamment le livre de Simone Plourde, *Levinas, Altérité et responsabilité : guide de lecture*, Éditions du Cerf, Paris, 1996.

de référence sont souvent désignées par les mots *ethnocentrisme*, ou *culturocentrisme*. Pourtant, cette attitude n'est pas qu'affaire d'ethnie, elle est aussi affaire de formatage socioprofessionnel, affaire du clan auquel on appartient. Tzvetan Todorov³⁷ définit l'ethnocentrisme de manière très large comme « ce qui consiste à ériger, de manière indue, les valeurs propres à la société à laquelle [nous appartenons] en valeurs universelles ». Ce n'est pas forcément de la stratégie, de la domination consciente ; c'est pire. C'est la conviction profonde, indéracinable qu'il n'y a pas de meilleure façon de penser que la nôtre.

Cette conviction a des racines historiques, symboliques et philosophiques très profondes, que l'on est loin de ne trouver que dans la sphère occidentale ! On en voit le signe, ce n'est pas qu'anecdotique, dans la dénomination même de certaines villes du monde : Cuzco, capitale de l'Empire inca, signifie « nombril » ; la Mexico précolombienne (Tenochtitlan) se considérait aussi comme le centre du monde, de même que, jadis, la Rome antique, ou Pékin, capitale de l'« empire du Milieu ». Les Égyptiens continuent à dire que Le Caire³⁸ est « la mère du monde ». On peut penser aussi à La Mecque : selon la religion musulmane, Dieu aurait implanté la matière de la Kaaba au centre du chaos puis organisé tout autour le reste du monde. On peut penser à Delphes, après que Zeus eut lâché deux aigles aux deux extrémités de la terre et que ces aigles s'y rencontrèrent : les savants grecs démontrèrent ensuite, mathématiquement, que la pierre, « omphalos » marquant l'endroit de la rencontre, était bien le centre du disque plat de l'univers. On peut se souvenir de Séville qui, au XVI^e siècle, régnait sur un empire sur lequel le soleil ne se couchait jamais ; de Babylone, qui renfermait la tour de Babel ; de la Bagdad des califes ; de la Byzance impériale... De toutes ces villes qui, à un moment donné de l'Histoire, se sont

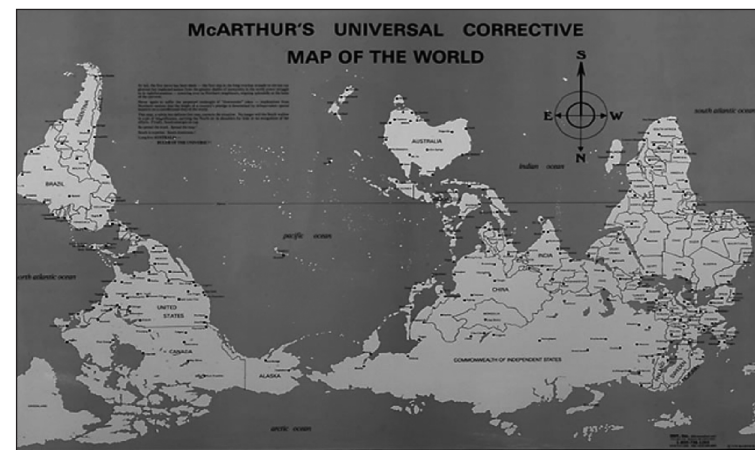
37. Todorov, Tzvetan, *Nous et les autres – la réflexion française sur la diversité humaine*, Seuil, coll. « Points-essais », 1989.

38. En arabe égyptien populaire, signale Larbi Bouguerra, Le Caire et l'Égypte sont désignés par le même mot, Misr.

pensées *au centre*, de ces capitales qui se sont sincèrement vues non comme celles d'un empire parmi d'autres, mais comme celles de « l'Empire ». Dans presque tous les cas, leur complexité interne, remarque Jérôme Monnet, « en faisait un monde en soi, reflet et matrice à la fois du monde extérieur³⁹ ». On pourrait en continuer la liste, de Manhattan à Jérusalem en passant par le Londres du XIX^e siècle ou le Paris du XVII^e, et même par Dubai, qui, projetant la création du plus grand centre commercial de la Terre, s'affiche peut-être par là même comme le futur centre d'un monde résolument moderniste. Mentionnons encore Brasília, ville où l'on peut voir une multitude de pyramides, parce que les spirites locaux sont persuadés que leur cité toujours d'avant-garde, est le centre de la planète et que c'est le meilleur endroit pour capter les ondes célestes. Jusqu'à une époque récente, on pouvait aller aussi se promener sur l'étonnant site www.nombril.com, aujourd'hui éteint, qui offrait une liste complémentaire bien fournie de lieux centres de l'univers: Ayer Rocks en Australie, Thèbes, Stonehenge, l'île de Pâques, le mont iranien Demavan, le mont Kailas au Tibet, le mont Ararat, l'île de Malekula au Vanuatu et bien d'autres encore. Restons-en là pour ne pas en arriver à la gare de Perpignan dont la façade apparut subitement à Salvador Dalí, en 1965, comme le « centre cosmique du monde » !

La variété des planisphères illustre elle aussi la logique de la vision autocentrée du monde. Nous avons acquis l'habitude de voir l'Europe au centre des planisphères; les Américains et les Chinois procèdent évidemment différemment et se placent au centre eux aussi. En Australie, on trouve couramment des planisphères cul par-dessus tête, plaçant l'Australie en première ligne, et non point comme un pays « du Sud », mais de manière provocatrice, en haut de la carte.

39. Jérôme Monnet, conférence à l'Université de tous les savoirs, 12 avril 2000.



D. R.

Dernière remarque pour atténuer la connotation péjorative du mot *nombrilisme*. Après tout, le symbole de l'autocentrage aurait pu être une autre partie du corps humain: le visage, les yeux, le torse... Mais non, c'est le nombril, c'est-à-dire le lieu qui fait mémoire du lien vital avec la mère, le signe de l'enfantement. Le *nombrilisme* exprime inévitablement l'enracinement profond dans une culture, l'interface avec notre origine, le résultat d'une longue gestation⁴⁰.

L'universalisme à l'occidentale

Ainsi, l'Occident est loin d'avoir le monopole du *nombrilisme*. Mais il est chargé d'une tradition complémentaire qui explique l'origine de beaucoup de nos réflexes: une tradition

40. Dans *L'Esprit des religions*, déjà cité, Hesna Cailliau signale que si en Occident, l'expression « se regarder le nombril » évoque une personne trop préoccupée d'elle-même, « elle a, en Asie, exactement le sens contraire, comme le montrent les statues des bouddhas et bodhisattvas en méditation. En effet, le nombril est un symbole bouddhique d'humilité: il rappelle que la vie nous a été donnée par une autre personne. La nature a placé ce signe, bien visible au centre du corps, pour contrecarrer la tendance humaine à s'accorder trop d'importance ».

« universaliste » militante, qui est à la fois religieuse (porter l'évangile aux nations) et rationaliste, avec le siècle des Lumières, la Révolution française, la Déclaration des droits de l'Homme. Sur le premier point – la volonté de convertir – cette tradition n'est certes pas unique, et se retrouve, par exemple, dans l'islam. Sur le deuxième – la fierté rationaliste – l'héritage occidental est particulier. Beaucoup d'universalistes d'hier et d'aujourd'hui ont la conviction qu'il existe des valeurs absolues, valables pour tous car inhérentes à la nature humaine⁴¹, indiscutables, et estiment naturel de les imposer là où on les refuse encore. Parce que la Déclaration universelle des droits de l'homme doit être acceptée par tous les États souhaitant devenir membres de l'Organisation des Nations unies, et puisque, de fait, tous sont membres, le pas est facile à franchir qui permet d'y voir la preuve irréfutable du caractère universel des valeurs, largement occidentales, qui y sont inscrites.

Il existe certes aussi, selon la formule de Benjamin Matalon⁴², un « universalisme tolérant, qui met [plutôt] l'accent sur notre commune appartenance à l'humanité », mais, même si nous n'avons qu'un très mince vernis de culture philosophique ou historique, cette idée de l'existence de vérités universelles adhère à nos consciences de manière quasi indélébile. Sous d'autres latitudes en revanche, la conception de la vérité est tout autrement relative, et la propension à accueillir les éléments d'autres cultures est souvent plus grande. Un intellectuel suisse en visite dans un monastère du nord de la Thaïlande, demandait il y a quelque temps à un moine bouddhiste ce qu'il pensait de la vérité. Le moine réfléchit longuement, et répondit que cette question était bien intéressante, mais qu'il ne se l'était jamais posée. « En fait, dit-il, vous me parlez de "la vérité", et je ne sais que dire. Mais dans ma langue, les articles n'existent pas. Si vous

41. Le XVIII^e siècle européen s'est libéré du droit divin en y substituant la raison et la connaissance. Pour les philosophes des Lumières, l'homme étant un être de raison, et la nature humaine étant universelle, la raison est universelle.

42. In *Face à nos différences : Universalisme et relativisme*, L'Harmattan, 2006.

me demandez ce que je pense de "vérité", alors c'est autre chose : il y a tant à comprendre et à dire de "vérité" que ma tête est bien trop petite pour en saisir et en exprimer toutes les dimensions⁴³ ! »

Sans doute est-il difficile de nier que, d'une culture à l'autre, d'une sagesse ou d'une religion à l'autre, il existe des valeurs communes. C'est en tout cas la conclusion d'une étude menée sur les cinq continents avec le soutien de la Fondation Charles Léopold Mayer par l'équipe d'André Lévesque, développée dans le livre *Des goûts et des valeurs*⁴⁴. Mais selon les cultures ou selon les circonstances, la hiérarchie de ces valeurs et leurs modalités de mise en œuvre peuvent se révéler très différentes.

Sans verser dans l'excès inverse de celui de l'universalisme, je pense qu'il est important que les professionnels de l'international, en particulier les Occidentaux, soient de plus en plus conscients des « adhérences » universalistes qui sont les leurs, et de mieux en mieux formés à décrypter la culture de l'autre, pour des raisons qui tiennent, comme nous l'avons dit d'entrée, à l'éthique et à la pratique professionnelles.

Le relativisme culturel

À l'opposé de l'universalisme, une posture courante est celle du « relativisme culturel », prôné par certains anthropologues qui estiment que les différences entre les cultures sont irréductibles. Ils affirment que les cultures forment des entités séparées, dont les limites sont clairement identifiables, impossibles à

43. Édith Sizoo, qui racontait cette histoire lors du séminaire de Sciences Po, ajoutait qu'un théologien chrétien lui avait fait remarquer que Jésus lui-même ignorait dans sa langue (l'araméen) l'usage des articles définis et que dès lors il n'avait pas pu dire « Je suis le chemin, la vérité, la vie » (traduction actuelle de l'évangile de Jean, ch. 14-6) mais « Je suis chemin, vérité, vie », ce qui change tout !

44. Lévesque, Georges et al., *Des goûts et des valeurs – ce qui préoccupe les habitants de la planète, enquête sur l'unité et la diversité culturelles*, éd. Charles Léopold Mayer, Paris, 1999.

comparer, « incommensurables » entre elles. Mais le relativisme culturel est entendu également comme la position suivant laquelle « toutes les cultures se valent », position qui interdit le jugement et la hiérarchisation des cultures, et que l'on assimile souvent à tort à la tolérance. La tolérance peut être jugement aussi : « tolérer » la culture de l'autre ne sous-entend-il pas qu'en fait on la désapprouve ?

La notion du « transculturel » éclaire cette question d'un jour particulier. Le transculturel, selon Jacques Demorgon⁴⁵ désigne « soit des caractéristiques communes qui traverseraient plusieurs cultures, soit des caractéristiques communes qui ne relèvent pas des systèmes culturels eux-mêmes. » Ce qui est intéressant, dans ce concept, c'est la question qu'il pose par l'usage du conditionnel : y a-t-il des universaux culturels ? Et si ces universaux existent, d'où viennent-ils ? De la biologie, des apports des grandes traditions spirituelles ?

Et lorsque, ici ou là, l'on évoque des *valeurs* universelles, de quoi parle-t-on ? Qu'est-ce qu'une valeur, quel est le rapport entre valeur et croyance ? Les valeurs seraient-elles, comme le suggère Agustí Nicolau⁴⁶, « ces racines mythiques sur lesquelles, souvent très inconsciemment, chaque culture fonde sa manière de concevoir la réalité » ? Ou sont-elles des constructions ? Ou sont-elles des prétextes, des étendards, des outils de domination, ce « bien » et ce « mal » de l'après 11 septembre qui justifie même l'illégalité ? Il me semble tout aussi simpliste de balayer le problème d'un revers de manche – « toutes les populations du monde partagent les mêmes valeurs de base » – que d'affirmer qu'il n'existe aucune valeur universelle, de penser que l'universel lui-même n'a aucun sens. La thèse des valeurs communes me paraît en revanche potentiellement perverse

lorsqu'elle est mise au service de la diffusion et de l'imposition de ses propres valeurs, ou de sa propre hiérarchie de valeurs. Et l'on entre ici au cœur des stratégies de résolution de l'équation unité-diversité.

45. Demorgon, Jacques, Lipianski, Edmond-Marc, *Guide de l'interculturel en formation*, Retz, Paris, 1999.

46. Nicolau-Coll, Agustí, *Propositions pour une diversité culturelle et interculturelle à l'époque de la globalisation*. disponible sur : https://infotek.awele.net/d/f/2001/2001_FRE.pdf?public=ENG&t=.pdf

2. **Cultures et mondialisation : les stratégies de résolution de l'équation unité-diversité**

Dans les pages qui précèdent, nous avons insisté sur des attitudes de rapport à l'autre plus ou moins spontanées, reposant surtout sur des présupposés et des héritages culturels. Edward Hall¹ a parlé à ce sujet d'un « inconscient culturel », notant qu'« une part importante des systèmes de projection fonctionne en dehors du champ de la conscience. La formation, le développement, l'emploi et le changement de ces systèmes de projection tombent donc en majeure partie dans la culture non consciente ».

Mais il existe aussi aujourd'hui des *stratégies collectives*, fondées parfois sur une claire conscience des enjeux interculturels, et répondant souvent à des intérêts économiques ou idéologiques précis. Selon les acteurs économiques ou sociaux concernés, il peut s'agir de stratégies d'uniformisation, de stratégies défensives, de stratégies de l'alternative ou de stratégies de dialogue. Nous les évoquerons successivement sans oublier qu'à l'intérieur des États eux-mêmes, la diversité culturelle est souvent forte, et qu'il existe aussi des stratégies nationales, voire locales, de « gouvernance » de la diversité.

1. In *La Danse de la vie : temps culturel, temps vécu*, Seuil, Paris, 1984.

1. Les stratégies d'uniformisation

L'unilatéralisme américain : réalités et limites

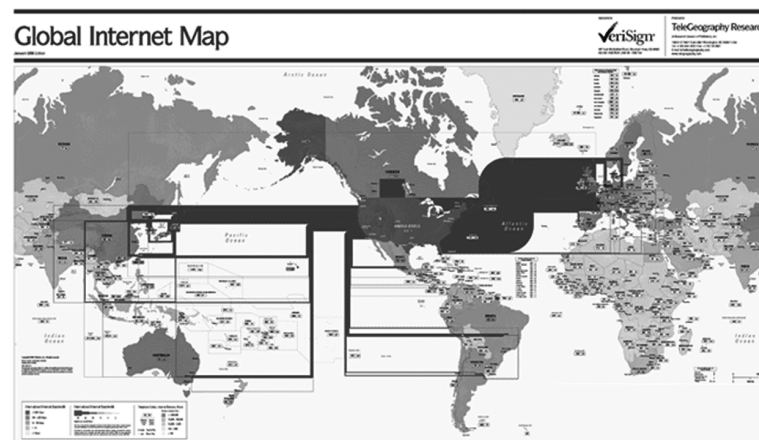
Sommes-nous, sommes-nous encore dans un monde unilatéral, dominé par le rouleau compresseur de la culture commerciale et politique américaine ?

Il est difficile de réfuter que, à travers les médias, la mode, les marques de vêtements, le cinéma ou la musique, les États-Unis continuent d'imprimer leur marque sur les cultures du monde. À condition bien sûr que l'on précise « sur les cultures *des villes* du monde », ou « sur les cultures de *certaines quartiers* des villes du monde », ou encore « sur *certaines catégories sociales* de certains quartiers des villes du monde », et que l'on se souvienne que, même si le poids des villes est important, le monde n'est encore urbanisé qu'à 50 %. Je peux accepter l'idée que les rêves d'un adolescent de Paris, Phnom-Penh, Dakar ou Sydney soient les mêmes que ceux d'un adolescent de Los Angeles, mais j'aimerais que l'on précise alors de quels adolescents il s'agit, quel milieu est le leur, et ce que l'on sait des fondements profonds de leurs rêves. La présence simultanée des mêmes formes culturelles occidentales dans *certaines* secteurs de *certaines* villes de *certaines* des quatre coins du monde ne peut guère être prise pour preuve que le monde est homogénéisé. L'alignement progressif des codes vestimentaires est un phénomène superficiel. Une véritable homogénéisation supposerait une mutation généralisée des représentations et des imaginaires, ce qui ne correspond pas à la réalité².

Internet est souvent évoqué comme l'outil décisif de l'uniformisation, ce qui est sans doute moins vrai aujourd'hui que par le passé avec l'extraordinaire diversification des lieux de réalisation des sites, mais on ne saurait oublier que l'intensité de l'usage de cet outil est encore très faible au Sud. La plateforme

2. Voir sur ce point l'excellente introduction de Jonathan Xavier Inda et Renato Rosaldo, pour le livre qu'ils ont coordonné chez Blackwell Publishing en 2002 : *The Anthropology of Globalization*.

TeleGeography³ présentait il n'y a pas si longtemps une carte étonnante des flux de connexion Internet dans le monde, qui montre l'écrasante dissymétrie d'utilisation entre le Nord et le Sud.



D. R.

Qu'il y ait, par ailleurs, une tendance à l'américanisation des cultures politiques sur toute la planète est un fait. Dans un livre remarquable, *Encore un siècle américain?*⁴, l'Anglais Nicholas Guyatt démonte les mécanismes du phénomène en montrant d'une part que ce mouvement – et celui de la globalisation économique à l'américaine – a pris tout son essor sous la présidence Clinton, et qu'il s'est développé à partir du formatage des esprits des futures couches dirigeantes du monde entier dans les grandes universités de la côte est, telle la Kennedy School of Government de Harvard, bien davantage que dans le Bureau ovale ou même dans le siège des grands conglomerats industriels. Nul ne conteste la force qu'a eu, jusqu'ici, l'impérialisme culturel américain, mode spécifique d'impérialisme que Herbert

3. Division de PriMetrica, Inc.

4. Éditions Charles-Léopold Mayer, coll. « Enjeux Planète », 2002.

Schiller avait fort bien théorisé il y a trente ans comme « l'ensemble des processus par lesquels une société est introduite au sein du système mondial moderne, et la manière dont sa couche dirigeante est amenée, par la fascination, la pression, la force ou la corruption à modeler les institutions sociales pour qu'elles correspondent aux valeurs et aux structures du centre dominant du système⁵ ».

Mais ce phénomène, on le sait, est déjà en perte de vitesse : l'Asie qui, elle, reprend à toute allure sa part du gâteau dans le monde moderne, n'a pas tout intégré, loin de là, des stéréotypes américains. Le titre du récent ouvrage d'Emmanuel Todd, *Après l'empire ; essai sur la décomposition du système américain*⁶ tiendra sans doute bientôt plus de la banalité que de la provocation.

D'autre part, il est temps de cesser d'assimiler mondialisation et unilatéralisme américain. La mondialisation a sans doute bien plus d'aspects positifs (mobilité, meilleure connaissance de la diversité culturelle, échange de valeurs, notamment en matière de droits de l'homme, etc.) que d'aspects négatifs. Dans *La démocratie en miettes*⁷, Pierre Calame distingue nettement la mondialisation, réalité irréversible, de la *globalisation économique*, à la fois stratégie, phénomène effectivement impulsé à l'origine par les firmes américaines, et idéologie ultra-libérale conforme au fameux *consensus de Washington*⁸, suivant lequel seuls le marché et le libre-échange peuvent venir à bout des problèmes du monde, y compris de la grande pauvreté⁹. La mondialisation, en

soi, n'est ni une stratégie, ni forcément un mécanisme d'uniformisation. Elle constitue plutôt le stade le plus récent (et le plus intense) d'un mouvement historique long au sein duquel les phénomènes d'acculturation, d'interculturalité ou de transculturalité ont été amorcés il y a bien longtemps.

Autre remarque sur les limites de l'uniformisation culturelle à l'américaine : le contenu d'un message culturel est loin de n'être que dans les mains de son producteur ; il dépend aussi des canaux d'émission et surtout de son récepteur, qui y insère ses propres représentations, le plie à ses propres références. Un exemple souvent fourni à l'appui de cette idée est l'étude réalisée en 1990 par T. Liebes et E. Katz¹⁰ sur les différentes lectures culturelles faites du fameux feuilleton américain *Dallas*. Les deux chercheurs ont enquêté aux États-Unis, au Japon, et en Israël (où ils ont interrogé des personnes d'origine et d'insertion différentes : arabe, russe, juive marocaine, travailleurs de kibboutz...). Les résultats concernant le personnage du terrible JR sont étonnants : les Américains et les personnes du kibboutz interprètent son cynisme par sa frustration de n'être pas, comme son frère Bobby, le préféré de sa mère. Pour les Russes, JR est le produit d'un déterminisme dans lequel chacun se conduit en fonction de la place que lui a assigné la société (homme d'affaires, femme, exploitant agricole...). Les Arabes quant à eux s'intéressent moins aux motivations de JR qu'au jeu des relations familiales dans lesquels il est situé. Liebes et Katz insistent sur un phénomène essentiel dans les relations interculturelles et d'ailleurs dans tout acte de production culturelle, qui est la « rencontre créative » entre les représentations (*symbolic resources*) du récepteur et les intentions du producteur (*symbolic offerings*).

Un exemple supplémentaire de réappropriation culturelle d'un message supposé impérialiste au départ, est celui, plus

5. *Communication and cultural domination*, éd. Sharpe, New York, cité par Armand Mattelard dans *Diversité culturelle et mondialisation*, La Découverte, 2005.

6. Gallimard, 2002.

7. Éd. Charles Léopold Mayer/Descartes & Cie, 2003.

8. Liste de prescriptions économiques recommandées aux pays en difficulté, proposée en 1989 par l'économiste John Williamson. Cette liste résumait la position de la plupart des experts des institutions financières internationales (Banque mondiale, FMI) et du Département du Trésor américain.

9. On sait qu'en anglais, le mot *globalization* désigne sans les distinguer ces deux phénomènes.

10. Liebes, Tamar & Katz, Elihu, *The export of meaning : Cross cultural Readings of « Dallas »*, New York, Oxford University Press, 1990.

marginal peut-être, des Aborigènes Warlpiri du désert central de l'Australie, qui, selon Eric Michael¹¹, ne font jamais la distinction entre fiction et réalité puisque, selon eux, toute histoire est vraie. Dès lors, les films hollywoodiens sont pris à la lettre et de ce fait détournés de leur intention première. On pourrait aussi évidemment évoquer les multiples arrangements et adaptations syncrétiques opérées par les peuples indigènes christianisés de gré ou de force lors des grandes conquêtes coloniales. On en retrouve les traces ici ou là – hors, bien entendu, du cadre officiel de l'église catholique, qui ne les tolère guère – dans le candomblé brésilien, le vaudou haïtien, certains rites animistes africain : réappropriations des saints chrétiens, ajustements aux cosmogonies locales, etc.

Impérialisme culturel ou influences multiples ? Les “reverse cultural flows”

Dans le domaine interculturel, on ne se méfiait jamais assez des raccourcis et des simplismes. L'évolution culturelle contemporaine ne réside, comme le fait observer Michel Wieviorka¹² « ni dans la massification uniforme des modes de consommation – la fameuse “macdonaldisation du monde” – ni dans une fragmentation susceptible d'aboutir au repli des fragments sur eux-mêmes et à leur nécessaire confrontation, mais dans leur combinaison [...] dans les jeux inédits entre le local et le planétaire, dans les interactions entre cultures géographiquement distantes ».

Ainsi, le sentiment de beaucoup de nos compatriotes d'appartenir à un monde dominé par la culture nord-américaine mériterait, à mon avis, d'être mis à l'épreuve d'un décentrement brutal permettant d'aller voir ce qui se passe au-delà de nos aires nationales. D'abord, on s'apercevrait que l'influence européenne n'est pas forcément moindre que l'américaine dans bien des régions ; ensuite on prendrait la mesure de phénomènes

11. Décrit par Eric Michael dans *The Anthropology of Globalization*, op. cit.

12. In *La différence*, op. cit.

d'influence inattendus. Tout le monde (y compris tel ou tel cadre cravaté parisien surpris à lire des mangas à l'envers en avalant trois sushis à l'heure de la pause déjeuner) connaît l'influence de l'industrie japonaise de la bande dessinée dans le monde. On sait beaucoup moins à quel point, à travers leur industrie cinématographique, l'Inde, et à un degré moindre Hong-Kong et Taiwan, sont en train d'inscrire une forte empreinte culturelle sur bien des pays du Sud-Est asiatique – Malaisie, Indonésie – mais aussi sur le continent africain : Afrique de l'Est et du Nord, Afrique occidentale anglophone, etc. Dans tout le nord du Nigeria, par exemple, la présence de films indiens dans les projections en plein air ou à la télévision est autrement plus importante, depuis une quinzaine d'années, que la présence des films américains, et surtout autrement décisive, comme l'a montré Bryan Larkin¹³, dans l'évolution de la vie familiale, sociale et même religieuse de la population Haoussa. Elle apporte une sorte de modernité alternative, d'autant plus attirante qu'elle vient de pays « cousins » anciennement colonisés, et qui permet sans doute une identification plus naturelle, une comparaison – notamment dans les questions familiales et sexuelles – moins périlleuse lorsque l'on est, comme c'est le cas pour les Haoussa, en terre musulmane¹⁴. Nous l'avons constaté de la même façon l'an dernier avec Martin Vielajus en assistant, dans un cinéma à ciel ouvert de Ouagadougou, aux trois heures de projection d'une épopée bollywoodienne en Hindi sous-titrée en anglais. Les rires, les mouvements d'indignation, les réactions spontanées à ce film dont très peu des jeunes spectateurs devaient comprendre les sous-titres anglais, en disaient beaucoup sur l'impact de ce type de fiction sur un public africain.

Le cinéma et les productions télévisuelles égyptiennes ne sont pas en reste : dans l'immensité du monde arabophone, beaucoup de prénoms donnés aux enfants, prénoms totalement nouveaux

13. in *The anthropology of globalization*, op. cit.

14. Le Nigeria produit désormais ses propres films, souvent sur le modèle indien.

dans la plupart des pays, sont empruntés aux feuilletons égyptiens.

Un autre phénomène est celui des *telenovelas* brésiliennes. Ces feuilletons sentimentaux sont loin de limiter leur rayonnement à l'Amérique latine et au Portugal. Ils imprègnent aussi progressivement la culture de certains pays africains ou maghrébins (Algérie) ou, de façon toute aussi surprenante, celle de la Russie. En mettant bien souvent en scène la confrontation des très riches et des très pauvres, ils se rapprochent plus sûrement de la réalité des pays du Sud et de l'Est que les feuilletons occidentaux.

Dans le domaine des médias, on a beaucoup mis en cause l'influence écrasante de la chaîne américaine CNN International sur la formation de l'opinion et des représentations. On peut rappeler que BBC World service, TV5, ou désormais France 24 jouent un rôle analogue, mais surtout considérer comme un événement important l'ouverture le 15 novembre 2006 d'une version anglophone de la chaîne qadarite Al-Jazira¹⁵, Al-Jazeera English (AJE) qui pourrait modifier sensiblement le marché de l'information internationale (même si l'Occident jusqu'ici n'y est guère perméable).

Enfin, on peut se poser la question de savoir si l'explosion de la croissance chinoise et la pénétration de l'ex-empire du Milieu dans les marchés mondiaux demeurera longtemps un phénomène purement économique et ne conduira pas progressivement à l'extension d'une influence culturelle. Dans un récent article d'un journal de Hong Kong traduit dans le *Courrier international*¹⁶, Pan Xiaotao, commentant le voyage en Afrique du président Hu Jintao en 2006, évoque une « puissance néocoloniale en Afrique » et n'y va pas de main morte sur le thème de la

diffusion de méthodes de travail dont il a une vision bien peu flatteuse : « Il semble que la Chine marche actuellement sur les pas des colonialistes occidentaux de jadis. Qui plus est, la puissance économique chinoise étant de plus en plus importante, les besoins et l'appétit de la Chine en ressources naturelles dépassent désormais ceux des anciens colons occidentaux. Les entreprises chinoises commencent à investir à grande échelle en Afrique, mais les hommes d'affaires chinois n'étant pas des modèles d'intégrité, ils apportent avec eux les méthodes chinoises de management : pots de vin, concussions, fraudes, atteintes à l'environnement, etc. De ce fait, le "pillage" de l'Afrique ne peut qu'avoir des conséquences encore plus graves. »

Des cultures « déterritorialisées »

Ainsi, comme l'a bien mis en évidence l'anthropologue Arjun Appadurai¹⁷, pour bien des pays du Tiers monde, la menace d'une américanisation ou d'une occidentalisation n'est pas plus préoccupante que celle d'une indianisation, d'une sinisation ou d'une arabisation. On sort ici des schémas passablement dépassés et pourtant toujours pris au sérieux des économistes des années 1960 ou 1970 sur le rapport centre-périphérie (où le centre serait celui des États-Unis et de l'Europe), et l'on se rend compte de l'importance de flux culturels qui contournent littéralement l'Occident. L'unilatéralisme nord-américain demeure globalement la réalité la plus visible, mais pas la seule, tandis que se développent par ailleurs des influences inverses, ce que Inda et Rosaldo¹⁸ appellent des *reverse cultural flows*.

On objectera que ce ne sont pas là choses nouvelles – « musiques d'ailleurs », « imageries d'ailleurs », « saveurs d'ailleurs » – mais la globalisation aide à l'amplification de ces mouvements tous azimuts, y compris de l'ex-périphérie vers

15. Une chaîne bien connue, qui a beaucoup fait – et obtenu – pour la propagation du voile islamique au Maghreb.

16. Extrait du journal *Yazhou Shibao Zaixian* de Hong-Kong, traduit dans le *Courrier international* n° 831 (5 au 11 octobre 2006).

17. In *Modernity at large : Cultural Dimensions of Globalization*, Minneapolis, University of Minnesota Press, 1996.

18. In *The Anthropology of Globalization*, op. cit.

l'ex-centre, comme on peut évidemment le constater en France en observant le développement des influences chinoise, arabo-musulmane ou même indo-pakistanaïses¹⁹. La culture s'en trouve de plus en plus « déterritorialisée », pour reprendre encore les termes d'Inda et Rosaldo, ce qui veut dire qu'un peu partout, le lien entre une culture et un espace géographique, tend à s'affaiblir de plus en plus.

Le développement des cultures d'entreprise : passage du bulldozer ou métissage managérial ?

C'est sans doute du côté des états-majors des firmes dont l'activité dépasse un territoire national que l'on trouve, en définitive, les stratégies d'uniformisation les plus fortes. Rappelons les ordres de grandeur : d'après le *World Investment Report 2003* de la Cnuced, la Ford Motor Company employait, en chiffres arrondis, 190 000 salariés en dehors des États-Unis sur un effectif total de 354 000, la General Motors 148 000 sur 365 000, Nestlé employait 223 000 salariés en dehors de Suisse sur un effectif n'en comptant guère que 7000 de plus, Vivendi 79 000 en dehors de France sur 257 000, etc. La vague actuelle des délocalisations laisse penser que le phénomène ne va aller qu'en s'amplifiant.

La plupart de ces empires industriels se sont développés sur la base d'une forte stratégie de « culture d'entreprise ». Comme système de représentations et de valeurs partagées par tous les membres de l'entreprise, la culture d'entreprise est en soi une noble chose. Pour Nadine Lemaître²⁰, l'existence d'une culture d'entreprise signifie tout simplement que « chacun, dans l'entreprise, adhère à une vision commune de ce qu'est l'entreprise, de son rôle économique et social, de la place qu'elle occupe par rapport à ses concurrents, de sa mission vis-à-vis de

ses clients, de son personnel, de ses actionnaires... ». Chacun, ajoute-t-elle, « a une idée précise de son propre rôle dans le système, de ce qui est attendu de lui et de la meilleure manière dont il peut répondre à cette attente. En retour, chacun sait ce qu'il peut attendre de l'entreprise s'il remplit correctement sa mission. »

Les choses se compliquent lorsque le partage de ces valeurs est unilatéralement décrété et imposé par un pôle culturel unique. En revenant sur sa propre expérience de manager international, Jacques Maisonrouge, ancien président de IBM Europe, déclare par exemple que « pour survivre en milieu international, il faut créer une culture d'entreprise. Les mêmes principes de base, les mêmes méthodes de travail, les mêmes objectifs. Tout ceci crée un terrain d'entente qui rassemble, qui fédère. Une de nos règles de réunion chez IBM, par exemple, était de ne parler que travail²¹ ».

Cela ne veut pas dire que certaines firmes ne parviennent pas à intégrer et même à tirer parti des différences culturelles. En Australie, l'existence de multiples origines ethniques au sein d'une même entreprise est souvent, même, considérée comme un atout plutôt qu'un handicap²². Exemples à l'appui, Nigel Holden propose dans un ouvrage récent²³ une vision en nette rupture avec la littérature habituelle sur le management inter-culturel en présentant les cultures dans l'entreprise non comme des marqueurs de différence et des sources de conflit, mais comme des formes de *organizational knowledge*, comme des corpus de savoir qui peuvent être croisés et entrer en synergie. Il cite notamment le cas de multinationales comme Novo Nordisk,

19. Ces influences ne sont-elles encore que folkloriques ou superficielles ? Les avancées des médecines douces, la pratique croissante du yoga, du shiatsu, la popularisation de la musique raï semblent prouver que non.

20. Lemaître, Nadine, « La culture, facteur de performance », *Revue française de gestion*, sept.-oct. 1984 n° 47-48, cité par Thomas Boucher.

21. Cité dans Camilleri, C. & Cohen-Emerique M., *Chocs des cultures : concepts et enjeux pratiques de l'interculturel*, L'Harmattan, Paris, 1989.

22. Cf. notamment *Productive diversity : A New Australian Model for Work and Management*, Pluto Press, Sydney, 1997.

23. *Cross-cultural management – a Knowledge Management Perspective*, Financial Time/Prentice Hall, Harlow, 2002.

une firme pharmaceutique d'origine danoise, Matsushita Electric, LEGO grâce auquel nous avons tous fait jouer nos enfants, ou la firme helvétique Sulzer Infra, toutes entreprises qui ont su tirer parti de la multiculturalité.

Mais la tendance lourde reste celle de la culture d'entreprise protectrice et simplificatrice. Gilles Bastien, de Hewlett Packard France²⁴, n'hésite pas à affirmer : « on peut considérer le *HP way* comme une culture d'entreprise qui se substitue à toutes les autres dans la société ».

Il ne faudrait pas prendre pour autant les dirigeants des multinationales pour des imbéciles. Les habitudes locales sont bien entendu prises en compte, croisées avec ce que Armand Mattelart appelle les « schémas apatrides des sciences de la gestion ». C'est ce que l'on désigne habituellement sous le vocable de « métissage managérial », généralement limité aux aspects les plus superficiels desdites cultures locales.

Sur le plan du marketing, la constatation que l'impact d'un message publicitaire n'est pas forcément le même d'une culture à l'autre, d'une « communauté de consommateurs » (*consumers community*) à l'autre, a amené à promouvoir, dans le domaine commercial, l'idée de la « glocalisation », qui n'est autre que l'adaptation des slogans des firmes globalisées aux particularités locales. Adaptation des slogans mais aussi des produits ; Coca Cola, marque emblématique de la globalisation à l'américaine, a dû s'adapter à chacun des pays où elle a été introduite en fonction des attentes de chacun : plus ou moins gazéifié, plus ou moins sucré ou parfumé, « packagé » de manière différente suivant les pays. Mais on est ici bien davantage dans le registre de la recherche de meilleurs profits, ce qui est d'ailleurs la règle du jeu de l'entreprise, que dans celui du dialogue interculturel...

24. Cité dans Camilleri, C & et Cohen-Emerique, M, *op. cit.*

À la recherche d'une « efficacité interculturelle »

Lorsque l'on explore la littérature disponible sur l'interculturel, on est frappé de l'importance de la proportion de titres qui émanent d'auteurs nord-américains ou américano-néerlandais (Fons Trompenaars et Gert Hofstede en particulier)²⁵, auteurs qui traitent en fait de la communication interculturelle comme moyen de faire passer sans heurt une culture d'entreprise occidentale aux quatre coins du monde. Dès la fin de la Seconde Guerre mondiale, une abondante production d'études et de manuels a été réalisée aux États-Unis au service des firmes industrielles et commerciales confrontées à la nécessité de « surmonter » l'obstacle interculturel dans le business international et dans les relations diplomatiques et stratégiques, bien avant que les intellectuels francophones se soucient de s'attaquer au problème contemporain de la rencontre des cultures. Comme le rapporte Gérard Marandon²⁶, « l'acte de naissance [du secteur de formation à la "communication interculturelle"] (1946) remonte à la décision du gouvernement américain de confier au *Foreign Service Institute* la mission de former les diplomates aux langues et aux cultures de leurs futurs lieux d'affectation [...] ».

Par la suite, les États-Unis se sont intéressés à la manière dont leurs volontaires (*Peace Corps*), leurs managers en poste à l'étranger, leurs assistants techniques pourraient gagner en « efficacité interculturelle ». Un très grand nombre d'études ont été menées en ce sens depuis une quarantaine d'années auprès de ces mêmes types de personnels internationaux, aboutissant à une sorte de consensus autour de six critères spécifiques d'efficacité interculturelle : l'empathie, le respect, l'intérêt pour la culture locale, la flexibilité, la tolérance et la compétence technique...

25. Par exemple, pour Fons Trompenaars, *Riding the waves of cultures*, Nicholas Bredley Publishing, London 1997 et pour Geert Hofstede, *Culture's consequences : International differences in work-related values*, Sage Publishers, Newbury Park, California, 1980.

26. *L'Empathie et la rencontre interculturelle*, L'Harmattan, 2001.

Si toute cette littérature anglo-saxonne contient des études et des réflexions assez passionnantes sur la psychologie, les entendus et les malentendus interculturels, y compris pour ceux dont le business n'est pas la tasse de thé, elle est aussi fertile en recettes simplistes et en outils bruts de fonderie pour « affronter » la différence, outils davantage tournés vers la défensive que vers le souci d'un dialogue où chacun peut apprendre de l'autre. Nous pensons par exemple aux ouvrages de H. N. Seelye *Culture clash, managing a multicultural world*²⁷, un livre de ficelles, une sorte de sac à dos de survie interculturelle, ou *Teaching Culture : strategies for intercultural communication*²⁸, qui contient un chapitre au titre expéditif : « *building a kit for culture shock* »²⁹ ! Ou encore au livre de L. Copeland et L. Griggs, *Going international-How to make friends and deal effectively in the global market place*³⁰. Les titres eux-mêmes révèlent une manière bien particulière d'aborder la question interculturelle. Sous les mots transparaisent une stratégie de la maîtrise de l'interculturel et de la protection contre les réactions de l'autre, qui inculque une attitude dont on peut se demander, au final, si elle est bien efficace tant elle peut être mal reçue. Mais c'est aussi l'ambition « scientifique » des outils développés par ces ouvrages qui est frappante : *mappings* de « distance culturelle », mesure du rapport à l'incertitude, degrés de « masculinité » des sociétés, etc., autant d'indicateurs que nous aurons l'occasion d'évoquer dans les chapitres qui suivent.

Où l'entreprise n'a plus le monopole de la culture d'entreprise : églises et ONG internationales

Les firmes multinationales seraient-elles les seules à promouvoir une culture internationale d'entreprise ignorant

27. Ned Seelye, H. Seeley-James, Alan, *Le Choc des cultures : gérer un monde multiculturel*, NTC Business Book, Chicago 1995.

28. Ned Seelye, H., NTC Business Book, Chicago.

29. « Se construire un kit pour affronter le choc culturel ».

30. « Travailler à l'international : comment se faire des amis et négocier efficacement sur le marché mondial » (Random House, New York, 1985).

implicitement ou explicitement les cultures locales ? Bien sûr que non. Je n'ai passé que peu de temps – deux ans et quelques missions – dans le système des Nations unies (Bureau international du travail et consultations FAO), mais j'en ai gardé une impression nette : le fait, pour une organisation internationale, de compter en son sein des collaborateurs venant de la planète entière n'est nullement un gage de dialogue interculturel. Le brassage, soigneusement organisé dans les limites du système des quotas, est visible à l'oeil nu mais il ne s'incarne guère dans les méthodes de travail dominées par le système des *operational framework*, des *project appraisal*, du *monitoring*..., dominées également par la toute-puissance du « Res-rep » (le *Resident Representative* du PNUD³¹, qui coordonne les actions des agences dans le pays). Avoir un chef de division pakistanais, un secrétaire hongroise, un sous-directeur mozambicain n'y change rien.

D'une capitale à l'autre – travaillant avec des gens souvent passionnants et parfois désintéressés – il m'est arrivé, en songeant à la culture onusienne, de faire la comparaison avec ces chaînes d'hôtel internationales qui fondent leurs messages publicitaires sur l'argument qu'à Berne, à Kuala Lumpur, à Toronto, à Buenos Aires ou à Libreville, vous aurez toujours la même chambre, avec le même minibar, la même disposition du lit et de la fenêtre, la lampe de chevet au même endroit, la même température... Est-ce une fatalité dès lors que l'on travaille dans une structure à échelle planétaire ? Constatons simplement la force de la culture d'entreprise dans les organisations internationales, et la coupure que l'on peut souvent constater entre leurs cadres et leurs propres cultures d'origine.

S'agit-il en l'occurrence d'une culture d'entreprise d'origine anglo-saxonne et plus spécifiquement nord-américaine ? Généralement oui, mais dans certains cas, la culture latine a imprimé aussi une forte marque. Le choix du logo bien connu de

31. Programme des Nations unies pour le développement.

l'Unesco (les lettres forment les colonnes d'un péristyle de panthéon grec) me paraît en être un signe.

Cette constatation peut encore être étendue à bien d'autres cas, celui, par exemple de l'Église catholique romaine, puissante entreprise multinationale si l'on en juge par les chiffres : plus d'un milliard de catholiques recensés dans le monde en 2004³² ; une population catholique qui a augmenté de 45 % en un quart de siècle, au même rythme que la population mondiale ; une répartition de plus en plus internationale, puisque le nombre des catholiques a triplé en Afrique pendant cette période, et qu'elle a augmenté de 50 % en Asie³³ et de 80 % en Amérique. Près de 5000 évêques, plus de 460 000 prêtres et religieux, près de 780 000 religieuses, près de 3 millions de catéchistes... L'Église catholique se définit, on le sait, par son caractère universel (« Allez, de toutes les nations faites des disciples³⁴ »). Ceci ne devrait pas nécessairement supposer le développement d'une culture uniforme. Après tout, on trouve aussi dans l'évangile le fameux « Dans la maison de mon père, il y a beaucoup de demeures³⁵ », et le concile Vatican II a ouvert la voie à un certain nombre d'adaptations locales des liturgies.

Mais le naturel centralisateur et uniformisant du Vatican revient régulièrement au galop, et permet de douter que la hiérarchie actuelle de l'église soit vraiment ouverte à la diversité culturelle. Parmi les exemples les plus récents : les textes sur l'eucharistie, un sacrement décrit par le pape en avril 2003 dans son encyclique *Ecclesia de eucharistia* comme « un trésor trop grand et trop précieux pour que l'on risque de l'appauvrir ou de lui porter atteinte par des expériences ou des pratiques introduites sans qu'elles fassent l'objet d'une vérification attentive

des autorités compétentes [...] en liaison étroite avec le Saint Siège. [...] Parce que la Sainte Liturgie [...] ne peut pas être déterminée par les Églises locales isolément sans référence à l'Église universelle ». La même encyclique déplorait que depuis le Concile, « en raison d'un sens mal compris de la créativité et de l'adaptation, les abus n'ont pas manqué, [...] innovations non autorisées et souvent de mauvais goût. »

Un an après, la Congrégation pour le culte divin et la discipline (sic) des sacrements, enfonçait le clou avec les 186 directives de l'instruction *Redemptionis Sacramentum*, qui disposait notamment que l'hostie ne pouvait être faite d'autre chose que de pain azyme, et surtout pas de céréales tropicales, et qu'il fallait bannir toute forme de calice qui ne soit pas solide : *exit* la terre cuite !

Ces déclarations, heureusement ouvertement ignorées d'une partie du clergé, illustrent bien à mon sens la dérive uniformisante du Vatican. Parler d'innovations intempestives et de mauvais goût à propos des efforts d'appropriation et d'adaptation de la liturgie par les églises des cinq continents, c'est dire qu'il n'y a qu'un seul modèle, une seule norme, presque une seule langue comme chez les constructeurs de Babel, c'est nier à la diversité culturelle tout effet d'enrichissement mutuel, à l'inverse de cet « appauvrissement » redouté par Jean-Paul II, c'est oublier de se demander si les évidences du Vatican sont bien celles des *favelas* brésiliennes, des mégalo-pôles indiennes, des campagnes subsahariennes. Je reconnais un brin de mauvaise humeur dans ces propos, et je crois honnête, pour l'expliquer, de préciser que ce n'est pas un anticlérical notoire mais au contraire un catholique de formation et de conviction qui s'exprime ici.

Le milieu même des ONG n'est pas sans développer lui aussi des formes de cultures d'entreprises uniformisantes, déclinées un peu partout dans le monde, sans doute inévitables, surtout lorsqu'il s'agit d'ONG multinationales comme OXFAM, qui travaille avec plus de 3 000 organisations partenaires dans une cen-

32. Source : Bureau central des statistiques de l'Église catholique, et Agence de presse internationale catholique.

33. Même si la proportion de catholiques n'y représente que 3 % de la population catholique mondiale.

34. Évangile selon Matthieu, 28, 19.

35. Jean 14, 2.

taine de pays et rayonne à travers une douzaine de branches, Action Aid qui emploie près de 18 000 personnes dans 40 pays ou Médecins sans frontières qui envoie actuellement plus de mille volontaires dans une quarantaine de pays. La tendance à reproduire un peu vite ailleurs des modes de fonctionnement profondément liés à une culture anglo-saxonne, scandinave, latine, est inévitable, et certaines ONG internationales en ont pris conscience. J'ai eu l'occasion de nombreux échanges sur ce point avec le secrétariat international de Médecins du Monde qui, conscient des risques encourus par son personnel expatrié du fait d'une gestion insuffisante de la relation interculturelle, a engagé quelques études sur ce point et sur les besoins en termes de formation. On peut noter par ailleurs que la propension des ONG à rechercher une certaine uniformité de gestion des projets est liée aussi à l'exigence des bailleurs de fonds qui les soutiennent et qui, pour beaucoup d'entre eux, exigent un format unique de documents d'évaluation (« cadre logique ») et de présentation des comptes.

Toutes ces stratégies uniformisantes n'empêchent pas, bien au contraire, les replis identitaires, chacun se sentant d'autant plus menacé dans son affichage culturel que celui-ci est de plus en plus diffus. D'où la multiplication de stratégies défensives.

2. Les stratégies de protection

Huntington : la stratégie du calfeutrage

Il y a une quinzaine d'années, en 1993, un sociologue américain, Samuel Huntington, développait dans la revue *Foreign Affairs* la fameuse thèse du « choc des civilisations », en réaction à la théorie de la « fin de l'histoire » de Francis Fukuyama³⁶. Le succès de cet article, repris ensuite dans un livre³⁷, n'a pas

36. Article paru dans la revue américaine *National Interest* en 1989.

37. *Le Choc des civilisations*, Odile Jacob, Paris, 2000.

été mince. Annonçant l'accentuation du clivage entre huit grandes entités culturelles (occidentale, confucéenne, japonaise, islamique, slavo-orthodoxe, latino-américaine et africaine), l'article avançait l'idée que les principaux conflits du XX^e siècle viendraient bien davantage d'affrontements culturels et interculturels que des différends idéologiques, politiques et économiques qui ont provoqué les guerres du siècle précédent. Et comme, toujours selon Huntington, les civilisations islamiques et confucéennes marquent déjà quelques prétentions à l'impérialisme culturel, l'Occident est menacé et doit se protéger. Au reste, Huntington ne trouve rien d'anormal à cela, dans la mesure où il estime que toute nation, pour sauvegarder sa cohésion, a besoin d'ennemis !

Huntington, qui n'était connu que d'un petit nombre avant le 11 septembre 2001, est évidemment apparu comme un formidable prophète au lendemain de l'effondrement des *Twin Towers*, avant que la politique de représailles de Georges W. Bush en Afghanistan et en Irak ne montre à quel point le fameux choc des civilisations était aussi ou plutôt, selon la formule de l'intellectuel palestinien Edward Saïd, un « choc des ignorances³⁸ ». Ne traiter la différence qu'en termes d'affrontement et jamais en termes d'analyse et de dialogue ne peut conduire qu'à la spirale guerrière.

De ce point de vue, les démocraties occidentales paraissent redécouvrir l'un des fondements essentiels du pouvoir : la peur. Les films de Michael Moore, en particulier *Fahrenheit 9/11*, ont illustré efficacement l'utilisation de la peur au quotidien, via les grandes chaînes de télévision, pour justifier la politique du gouvernement Bush. Quant aux pays européens, le thème « refuser l'invasion islamique » est en train de déborder très largement des cadres traditionnels de l'extrême droite pour mordre sur de larges secteurs de l'opinion. Et que n'a-t-on pas dit en France, au moment de l'élargissement à 25 de l'Union européenne, au sujet

38. Titre d'un article paru dans le journal *The Nation* le 4 octobre 2001.

du plombier polonais, avant que l'on ne s'en prenne ensuite aux Chinois exportateurs de textile !

La crainte de « l'invasion », le calfeutrage, la protection par rapport à l'ennemi ne sont certes pas des nouveautés. De la grande muraille de Chine au mur de Berlin, l'Histoire en fournit d'innombrables illustrations. Mais en 2007, l'actualité du réflexe du mur est entière (voir encadré), même si la technique se révèle souvent aussi inefficace que celle, jadis, de la ligne Maginot ou du mur d'Hadrien en Écosse.

Murs et barbelés dans le monde : actualité d'une paranoïa

En 2007, les murs érigés en plusieurs points du globe sont nombreux :

- La « ligne Attila » sépare les Grecs et les Turcs insulaires à Chypre.
- Un mur est en construction depuis 2002 pour protéger le territoire israélien à Jérusalem et le long de la frontière avec la Cisjordanie.
- Des barrières de barbelés empêchent les clandestins de pénétrer dans les enclaves de Ceuta et Mellila sur la côte marocaine.
- Les murs dits « lignes de paix » n'ont pas encore disparu d'Irlande du Nord.
- Une partie des 3 360 km de frontière entre les États-Unis et le Mexique sont hérissés de barrières anti-immigration.
- Entre la Corée du Nord et celle du Sud, il existe une bande de terre démilitarisée.
- Au Pakistan, un mur devrait traverser le territoire Pachtoun de part et d'autre de la frontière avec l'Afghanistan.
- En Inde, une barrière de 4 000 km verrouille la frontière avec le Bangladesh.
- En Chine, une barrière de barbelés de 1 400 km a été érigée à la frontière avec la Corée du Nord.
- Les Émirats Arabes Unis ont construit un mur de séparation avec le sultanat d'Oman pour empêcher l'immigration.
- Au Botswana, une barrière électrifiée a été érigée sur 500 km pour dissuader les immigrants clandestins.

Source : dossier « Les murs de la peur »,

La Croix, 30 juin/1^{er} juillet 2007

L'Unesco et la protection de la diversité culturelle

Une autre stratégie de protection et de préservation, nettement plus pacifique, est celle de l'Unesco lorsqu'elle cherche à promouvoir la diversité culturelle. Il y a plus de trente ans, lors de la réunion de la Cnuced³⁹, on avait déjà associé la notion de diversité culturelle à celle de biodiversité, avant que le Sommet de la Terre à Rio en 1992 la relie au concept de développement durable. Plaidant ainsi pour un « équilibre des écosystèmes culturels », l'Unesco a adopté en 2001 une « Déclaration universelle sur la diversité culturelle » (cet intitulé ne friserait-il pas l'oxymore ?), puis en octobre 2005 une « Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles ».

Cette dernière convention, approuvée par un vote quasi unanime (148 voix sur 156) lors de la 33^e Conférence générale, puis entrée en vigueur le 18 mars 2007, reconnaît en droit international la nature spécifique des biens et services culturels, en tant que porteurs de valeurs, d'identité et de sens. Elle affirme le droit des États à se doter de politiques culturelles visant à assurer la diversité des expressions culturelles sur leur territoire mais aussi – certains considèrent cela comme un paradoxe, d'autres comme la simple condition d'un minimum d'équilibre – à se protéger d'influences extérieures (par des quotas sur le contenu national, subventions, crédits d'impôt, règles sur la propriété étrangère, etc.). Enfin, elle établit quelques dispositions par lesquelles les pays développés s'engagent à aider les pays du Sud à soutenir le développement de leurs propres industries culturelles en émergence.

La convention est le résultat d'un combat de longue haleine mené essentiellement par la France et le Canada non sans oppo-

39. Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement.

sition au sein même de l'Unesco. Elle illustre une volonté de lutter contre les menaces d'érosion des cultures nationales et, comme le dit encore A. Mattelart⁴⁰, «d'éviter la réduction à l'uniformisation par voie de déculturation».

Le bien-fondé d'un tel combat n'est pas admis par tous, mais l'idée est désormais répandue qu'il convient de freiner la destruction progressive, pour raisons économiques, de formes d'expression culturelles (musique, théâtre, cinéma...) ne correspondant pas à la *world culture*, notamment dans les pays du Sud. Cependant, le texte de la convention montre ses limites dès lors que l'on y cherche une quelconque référence à l'*interaction* entre les cultures et à ce qui avait pourtant fait, en 2001, l'objet d'une «année des Nations unies pour le dialogue entre les civilisations». Nous avons signalé plus haut les risques d'une conception figée, quasi muséologique des cultures (simple patrimoine à préserver), dont sont conscients beaucoup d'agents de l'Unesco, mais peut-être pas tous. Protéger suffit d'autant moins qu'une culture, comme nous l'avons rappelé plus haut, n'est jamais statique, ou, si c'est le cas, meurt de l'être.

La stratégie onusienne sur la diversité culturelle fait suite à un autre débat, qui concerne «l'exception culturelle». On sait que le Gatt⁴¹ avait introduit, à la demande de l'Union européenne (fortement influencée en l'occurrence par la France) la clause de l'exception culturelle, dont l'objet était de soustraire le secteur de l'audiovisuel aux règles habituelles du libre-échange. On sait aussi que les États-Unis luttent âprement contre cette clause et tentent de réintégrer le secteur culturel dans le système du libre échange, notamment à l'occasion des négociations sur l'Accord général sur le commerce et les services (AGCS).

Les stratégies de défense de la langue

La France, qui a été pionnière dans la lutte pour l'exception culturelle, mène depuis très longtemps un autre combat dont les

Wallons, les Québécois et les Suisses romans rappellent toujours qu'il ne s'agit pas d'une question mineure: la défense de la langue française dans le monde. C'est là une autre stratégie défensive, toujours honorable quand elle ne dérive pas vers la substitution d'un impérialisme (celui de la langue anglaise) par un autre. Ce combat de la francophonie et de la promotion de la culture française, perdu depuis longtemps dans le domaine scientifique, n'a de sens pour moi que lorsqu'il est l'occasion d'échanges interculturels sérieux. De ce point de vue, on peut constater une évolution plutôt positive lorsque l'on voit que beaucoup de centres culturels français à l'étranger s'efforcent de contribuer autant à la promotion des cultures et des langues locales qu'au «rayonnement français», et que des structures comme l'Agence de la Francophonie soutiennent désormais des œuvres et des traductions dans des langues autres que le français.

3. Les stratégies de l'alternative

Face aux risques de montée de l'hégémonisme et des stratégies d'uniformisation, les premières années du XXI^e siècle ont vu l'émergence de mouvements que les médias ont un peu vite qualifiés d'antimondialistes et qui ont beaucoup gagné ensuite à devenir «altermondialistes», passant ainsi à l'«alter», autre, suivant le slogan des forums sociaux mondiaux «un autre monde est possible».

Créé en 2001 à Porto Alegre pour venir en contrepoint du Forum économique mondial de Davos, le Forum social mondial (FSM) n'a cessé d'étonner, de fasciner, d'irriter. J'ai eu la chance de participer à trois d'entre eux (Porto Alegre en 2003 et en 2005 et Mumbai en 2004), et j'ai pu prendre la mesure des progrès accomplis en termes d'internationalisation et d'organisation, un véritable défi pour des événements qui rassemblent désormais plusieurs centaines de milliers de personnes. Ce mouvement, qu'il est essentiel de connaître si l'on s'intéresse à

40. *Ibidem*.

41. General Agreement on Tariffs and Trade.

la problématique unité-diversité dans le monde actuel, a été présenté le plus souvent de manière superficielle ou anecdotique. On a salué l'émergence visible d'une société civile mondiale, on a décrit, non sans condescendance, le bouillonnement, la jeunesse, la vitalité de cette nouvelle agora du XXI^e siècle, rapporté la fougue des discussions, mais on a oublié de dire le sérieux de certains débats, l'importance de ces occasions de rencontre pour des mouvements, des ONG, et même des représentants d'administrations nationales ou internationales, l'abondance des propositions qui y sont faites en termes de stratégies de l'alternative. On pourra lire pour s'en convaincre l'ouvrage réalisé par une équipe pluriculturelle à l'initiative de l'Alliance des éditeurs indépendants *Les 100 propositions du Forum social mondial*⁴². Il montre, autour d'une dizaine de thèmes comme les droits de l'homme, l'économie solidaire, la construction de la paix, les technologies, l'environnement, etc., que le FSM est autre chose qu'un joyeux bazar, qu'un rassemblement internationaliste sympathique, et même qu'un lieu de ressourcement bien nécessaire pour des militants qui ont besoin, de temps en temps, de prendre conscience qu'ils ne sont pas seuls dans leur combat. Même si ses organisateurs ne sont pas exempts, comme beaucoup d'autres milieux, d'un certain romantisme universaliste, même si le dialogue des cultures ne s'y produit pas toujours autrement qu'en surface, le Forum demeure aujourd'hui une tentative courageuse de construction d'une communauté mondiale assumant sa différence, et produit, au-delà du slogan un peu usé aujourd'hui qu'un autre monde est possible, des percées intellectuelles et des propositions concrètes alternatives au *mainstream* de la pensée des tenants de l'idéologie de la globalisation économique.

42. Éditions Charles Léopold Mayer, 2005.

Contre les monocultures : une écologie des savoirs

Boaventura de Souza Santos, professeur aux universités de Coimbra et du Wisconsin, a resitué le mouvement du Forum social mondial dans l'environnement international actuel, en invoquant ce qu'il appelle la « sociologie de l'absence⁴³ ». Elle consiste, de la part des stratèges de l'hégémonisme, à nier l'existence ou à discréditer tout ce qui ne correspond pas aux critères dominants de la vérité, de la rationalité et de l'efficacité. Il montre en quoi les mouvements présents au FSM proposent de s'opposer à différents types de ces monocultures que nous rencontrerons à plusieurs reprises dans les chapitres suivants : la monoculture de la science, d'abord, décrétée dans les pays les plus riches comme étant la seule aune à laquelle mesurer la vérité : tous ceux qui en doutent sont supposés ignorants. La monoculture du temps linéaire ensuite, et la dictature du *forward*, de l'après, de la progression, qui relègue au statut de rétrogrades moyenâgeux tous ceux qui, notamment les pays du Sud, fonctionnent sur une autre logique du temps. La monoculture des classifications, qui transforme en quantité négligeable tous ceux qui refusent les types de classifications raciaux, sexuels, etc., les plus courants. La monoculture de l'échelle dominante, de l'universel, du global, qui nie les capacités inventives des niveaux plus locaux ; enfin la monoculture de la productivité qui est celle du salut par le marché.

Ainsi, pour Boaventura de Souza, le système dominant transforme en « non existant » cinq types de sujets : l'ignorant, le retardataire, l'inférieur, le local et le non-productif. Face à cette tendance, De Souza pense que les mouvements sociaux représentés au FSM proposent, entre autres choses, une nouvelle « écologie du savoir », qui fait place à des modes de connaissance issus de l'expérience que la science ne prend pas toujours en compte (voir chapitre 7), une nouvelle écologie du temps qui

43. Dans un article disponible sur : http://www.choike.org/documentos/wsf_s318_sousa.pdf.

intègre les autres conceptions du temps (cyclique, circulaire, etc.) que nous aborderons au chapitre 5, et une nouvelle écologie de la productivité, qui récupère et valorise tous les systèmes de production traditionnels qui ont fait leurs preuves, développe les potentialités des organisations de travailleurs, des coopératives et de l'économie sociale et solidaire. Cette analyse est peut-être trop optimiste dans ce qu'elle laisse attendre d'un mouvement mondial qui est en train, semble-t-il, de s'essouffler, mais elle montre bien la nature du plaidoyer des acteurs du FSM, notamment des ONG du Sud, pour un monde plus respectueux de la diversité.

4. Les stratégies de dialogue

Face aux grands enjeux interculturels de la mondialisation, d'autres acteurs sociaux ont mis l'accent depuis quelques années sur la nécessité *opérationnelle* du dialogue interculturel. On peut citer par exemple ce qui se passe dans les milieux religieux, militaire, humanitaire et scientifique.

Le nouveau souffle du dialogue interreligieux

Même si les conflits à composante religieuse sont loin de diminuer dans le monde, même si les intégrismes de toute nature prospèrent, les initiatives de dialogue interreligieux ont pris une ampleur que l'on n'avait pas connue depuis la parenthèse de la coexistence pacifique des trois religions monothéistes en Andalousie au XVI^e siècle. Certes, avec la tenue en 1893, du Parlement des religions du monde pendant l'exposition universelle de Chicago, un dialogue formel entre traditions religieuses et spirituelles, notamment entre celles d'Orient et de l'Occident avait repris dès la fin du XIX^e siècle. Ce Parlement, convoqué au départ, par un Américain et un Indien (Swami Vivekananda), a été réuni par la suite tous les cinq à dix ans, la dernière rencontre datant de 2004, lors du Forum universel des cultures à Barcelone.

Mais c'est surtout à partir de 1986, avec l'organisation à Assise, de la rencontre des grandes religions organisée par Jean-Paul II (voir encadré) que le mouvement a pris de l'ampleur. Vinrent ensuite, liées ou non à cet événement, les rassemblements œcuméniques européens de Bâle (1989) et de Graz (1998) de la Conférence des églises européennes, la «Charte de l'organisation des traditions unies» élaborée au cours d'une réunion de représentants mondiaux autour du dalaï-lama en 1997, les rencontres de la Conférence mondiale des religions pour la paix, l'Assemblée interreligieuse de l'année du Jubilé du Vatican (2000), le Sommet du millénaire des chefs spirituels et religieux organisé par le Secrétaire général des Nations unies à New York en 2000, etc. On peut mentionner aussi les médiations décisives de la communauté San'Egidio dans des conflits meurtriers à caractère interreligieux, ou l'existence en France et au Moyen-Orient de nombreuses structures de dialogue judéo-musulman, islamo-chrétien ou judéo-chrétien.

La rencontre interreligieuse d'Assise en 1986

Paul IV y avait songé, Jean-Paul II l'a réalisée, contre l'avis de plusieurs de ses conseillers. La rencontre, très symbolique, davantage proposition de prière en commun que symposium, a eu lieu le 27 octobre 1986. Elle a réuni des représentants de très nombreuses religions : islam, judaïsme, christianisme, bouddhisme, hindouisme, zoroastrisme, jaïnisme, sikhisme, spiritualités animistes africaines... De nombreux chefs d'État s'associèrent à l'initiative, et, répondant à l'appel du pape, plusieurs pays en guerre manifestèrent par une trêve des armes leur motivation pour cette démarche. On connaît la fameuse photo de groupe des représentants de ces religions et spiritualités, échangeant dans un froid glacial un signe de paix, le pape et le dalaï-lama côte à côte. Tout le monde ne s'accorde pas à reconnaître à cette rencontre une influence décisive. Odon Vallet, historien des religions, estime par exemple que «le dialogue interreligieux ne se décrète pas. Assise n'a pas véritablement eu de postérité et de résultat».

D'autres et notamment au sein de l'église catholique, s'en méfient et considèrent cette rencontre comme le germe d'une sorte de syncrétisme et de relativisme qui les effraient. Mais lors de chaque anniversaire de la rencontre, le dixième et le vingtième en particulier, les initiatives se multiplient pour prolonger l'effet symbolique de l'événement par des rencontres d'échange et de travail.

À noter que le choix d'Assise comme lieu de la rencontre est loin d'être neutre. Dans son éloge permanent de la création, assimilant le soleil à un « frère », la lune à une « sœur » (cantique des créatures), dans son attachement passionné aux animaux avec lesquels (loup de Gubbio) s'instaure un véritable dialogue, saint François d'Assise est la figure connue de l'Église catholique qui rejoint le plus les cosmogonies orientales, africaines ou andines. Un symbole fort pour entamer le dialogue, comme le fut également la célèbre rencontre de François d'Assise avec le sultan d'Égypte en 1219 à une époque où ce type de dialogue était jugé tout simplement impossible.

Les militaires et le dialogue interculturel

Dans de nombreuses structures d'armée, notamment au sein des forces de maintien de la paix de l'ONU, les efforts de connaissance culturelle des populations concernées prennent une importance qu'ils n'avaient pas il y a dix ou vingt ans. Ancien des forces d'interposition au Liban et au Kosovo, ex-commandant des forces de maintien de la paix en Somalie, le général Sacchi de Sannes, invité en 2005 du séminaire interculturel de Sciences Po, insistait sur les effets du lien entre ignorance de la culture de l'autre et peur, cette peur qui décuple les dégâts dans un conflit (« Quand on a peur, on tire plus vite »). Et de plus en plus, non sans difficultés et sans bavures, les armées travaillent en lien étroit avec les ONG locales pour mieux comprendre les conditions culturelles dans lesquelles elles interviennent.

Contrairement aux représentations que beaucoup ont encore des militaires (et que le cas des forces armées en Irak et en Afghanistan ne dément hélas pas), le rôle de ceux-ci dans la construction des relations sociales internationales et du dialogue entre des logiques et des points de vue culturels différents est en effet en train d'évoluer rapidement. Un nombre croissant de responsables militaires, conscients des impasses des solutions armées, se retrouvent aujourd'hui autour d'un thème fédérateur, celui de la construction de la paix. Le monde militaire redécouvre ce qui le lie au pouvoir politique, au monde intellectuel et des médias, à la société civile. On a pu le voir notamment au Chili en 2005 lors d'une étonnante rencontre organisée par la Fondation Charles Léopold Mayer et l'École de la paix de Grenoble, qui a non seulement réuni des officiers de différentes cultures (comme le général français Cot, l'amiral Ramdas ancien chef de la marine indienne, le général colombien Medina...) mais qui a aussi confronté – et le symbole du Chili n'est pas sans importance – des militaires, des militants des droits de l'homme et des responsables d'ONG. En a résulté la formation progressive d'une « Alliance des militaires pour la paix » qui illustre l'une des formes les plus inattendues du dialogue interculturel.

Les ONG et leur internationalisation

Henri Rouillé d'Orfeuil, président de Coordination Sud, la fédération française des ONG, a développé dans plusieurs documents⁴⁴ et surtout dans son action internationale le concept de « diplomatie non gouvernementale ». Ce concept s'applique à une réalité de plus en plus visible, qui est celle de l'implication des réseaux d'ONG, de syndicats, de militants de la société civile, dans le débat public et dans les grandes négociations internationales concernant par exemple le commerce mondial, les prix agricoles, la lutte contre le Sida, le Tribunal pénal international, etc. L'influence des organisations de la société civile,

44. *La Diplomatie non gouvernementale – Les ONG peuvent-elles changer le monde ?*, éd. Charles Léopold Mayer et al., coll. « Enjeux Planète », 2006.

dans cet agenda, est d'autant plus grande que cette société est structurée, au sein de chaque pays, de chaque continent, et au niveau intercontinental. Or la constitution de plate-formes thématiques susceptibles de permettre des actions de plaidoyer efficace suppose au préalable une stratégie de dialogue interculturel permettant de déterminer où et comment l'on peut trouver des éléments de position commune. Les organisations militantes ont certes, d'un pays à l'autre, une forme de culture commune, mais on voit bien dans la pratique les difficultés qui surgissent lorsqu'une fédération d'ONG française, une indienne, une brésilienne et une sénégalaise se mettent à travailler ensemble.

J'ai eu l'occasion de le constater en travaillant pendant un an avec Henri Rouillé d'Orfeuil et Jorge Eduardo Durão, en 2003 dans le cadre de la fédération Coordination Sud, à la mise sur pied d'un programme d'échanges entre les ONG françaises et brésiliennes. Ce sont alors des conceptions du temps, des priorités, des relations internes des organismes (plus ou moins grande aptitude aux logiques *bottom-up*, rapport à la hiérarchie...), des conceptions du statut de la parole, etc., qui s'opposent. Je me souviens en particulier du mal que nous avons, en France, à admettre ce que j'appellerais le « temps et le coût de la démocratie » au Brésil, ce temps nécessaire, dans un pays immense, pour réunir les partenaires, laisser à la parole et à la diversité le temps de s'exprimer, pour faire émerger des décisions collectives. À l'inverse, les Brésiliens ont parfois eu du mal à comprendre notre façon de travailler et de gérer nos urgences. L'erreur aurait été de conclure de ces différences, qui se sont évidemment amplifiées lorsque nous avons étendu la collaboration à l'Inde et à l'Afrique (voir encadré), que nous ne pouvions pas travailler ensemble. L'enjeu de développer un flux d'échanges et d'élaborer des positions communes dans les négociations de l'agenda international s'est révélé suffisant pour motiver un dépassement des différences.

Une plate-forme de dialogue et d'action pour des ONG de quatre continents

Depuis 2003, les fédérations des ONG d'urgence et de développement de France (Coordination Sud) et du Brésil (Associação brasileira das organizações não governamentais – ABONG) travaillent ensemble à un programme d'échange et d'élaboration de plates-formes de plaidoyer sur les questions agricoles, urbaines, et d'économie solidaire. Ce binôme s'est étendu rapidement à la fédération indienne VANI, puis à la sénégalaise CONGAD, chacune des quatre fédérations amenant progressivement avec elles des fédérations de leur propre continent, la plate-forme européenne CONCORD, la Mesa de Articulación latino-américaine, etc. Cette alliance, présente désormais en marge ou aux côtés des gouvernements lors des grandes négociations de l'agenda international (OMC, G8, etc.), a réussi, en articulant unité et diversité, à peser dans le débat mondial (voir www.coordinationsud.org).

Ce type de réseaux internationaux et interculturels orientés vers l'action est l'un de ceux que soutient depuis des années la Fondation Charles Léopold Mayer (FPH) qui en parle aujourd'hui comme d'« alliances citoyennes » : alliances internationales de juristes, de journalistes, d'artistes, d'ingénieurs, de pêcheurs, etc. Un mouvement qui a été développé au cours des années 1990 au sein d'un réseau mondial intitulé l'Alliance pour un monde responsable, pluriel et solidaire. La dynamique développée par la FPH et par cette alliance globale a été complexe, elle s'est heurtée de front aux différences de représentations et de démarches sur les différents continents, mais au final elle s'est révélée être l'occasion d'un dialogue interculturel souvent difficile, mais réel. Son point d'orgue a été l'étonnante Assemblée des citoyens de Lille en 2001, où des leaders ou professionnels de tous horizons géographiques se sont réunis (avec l'aide de centaines d'interprètes) pour formuler des propositions pour les décennies à venir, préparer l'élaboration d'une charte des responsabilités humaines et un agenda d'action collective pour le

XXI^e siècle. Quatre cents participants de toutes les régions du monde y étaient réunis, la Chine et l'Inde représentant les plus gros contingents, ce qui n'était pas encore une évidence à l'époque. Vingt-cinq milieux socioprofessionnels différents étaient représentés, pêcheurs et paysans, syndicalistes et chefs d'entreprises, scientifiques et universitaires, élus locaux et fonctionnaires internationaux, militaires et juristes... Pour Pierre Calame, directeur de la FPH et principal organisateur de l'Assemblée, celle-ci a montré « qu'il était possible techniquement et humainement de trouver dans chaque région du monde et dans chaque milieu, des personnalités représentatives de leur société, désireuses de dialogue et conscientes de leurs propres responsabilités ».

Les milieux syndicaux

La globalisation économique provoque, on s'en doute, des dégâts sur les conditions d'exercice du droit syndical mais n'a pas forcément entamé la vitalité du mouvement syndical dans son ensemble. Les défis auxquels il doit faire face (délocalisations, stratégies multinationales) poussent en effet à des efforts de restructuration, à des campagnes internationales revendiquant des codes de bonne conduite, à un nouveau dialogue entre syndicats du monde, venant notamment après une longue période de distance due à la guerre froide. La création à Vienne en novembre 2006 d'une nouvelle internationale syndicale, la Confédération syndicale internationale (CSI)⁴⁵ venant après la dissolution de la Confédération internationale des syndicats libres (CISL) et de la Confédération mondiale du travail (CMT) est l'un des signes, certes jugés très insuffisants par beaucoup d'observateurs, d'un souci d'adapter l'action syndicale aux nouvelles dimensions du monde économique et social. La CSI représente près de 170 millions de travailleurs au sein de plus de 300 organisations affiliées nationales dans 153 pays et territoires.

45. www.ituc-csi.org.

Elle mène, au plan international, une série de campagnes sur les questions d'égalité, de migration, de droits humains et syndicaux, etc.

Les milieux de la recherche et de la diffusion des idées à l'affût de nouvelles formes de dialogue

Y a-t-il une connaissance scientifique universelle, indiscutable ? La plupart des chercheurs en sciences « dures » récuseront sans doute le terme *indiscutable*, mais personne n'ira dire que les grands acquis de la recherche mathématique, physique, biologique sont plus valables dans une aire géoculturelle que dans une autre. En revanche, les recherches comparatistes sont monnaie courante en sciences humaines et politiques, ce qui ne signifie pas qu'elles constituent la démarche la plus répandue. Lorsque nous avons créé en 2006 l'Institut de recherche et débat sur la gouvernance (IRG), nous avons fait le pari du dialogue interculturel entre des milieux socioprofessionnels et géographiques très différents. Depuis, chaque rencontre internationale, chaque chantier éditorial nous fait mesurer la distance culturelle qui existe entre universités, écoles de pensée, laboratoires de recherche, sur les grands concepts de la gouvernance. Chacun organise ses recherches autour d'une conception culturellement marquée de l'identité, de la société civile, de la démocratie, du pouvoir, mais l'idée de confronter ce que les uns et les autres mettent derrière ces mêmes termes est nouvelle et paraît aujourd'hui correspondre à une vraie demande. Tout simplement parce que, comme on le précisera dans la dernière partie de ce livre, l'on commence à comprendre ici et là que les mots ne sont pas neutres, qu'ils constituent une arme politique essentielle et que le dialogue sur les mots n'est autre qu'un dialogue sur la société, le vivre ensemble, la régulation.

Sur le terrain de l'environnement, la connaissance des différents points de vue culturels et de la nature des informations scientifiques existantes d'un bout à l'autre de la planète est considérée de plus en plus comme un préalable indispensable à

l'action internationale. C'est ce qui a présidé par exemple à la mise en place par l'Organisation météorologique mondiale et par le Programme des Nations unies pour l'environnement du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Le GIEC a pour mandat d'évaluer, sans parti pris, de manière méthodique et objective, les informations scientifiques, techniques et socio-économiques disponibles en rapport avec la question du changement climatique. En essayant de rendre compte des différents points de vue culturels et des incertitudes, tout en identifiant ce qui peut faire consensus dans la communauté scientifique, il est concerné au quotidien par l'équation unité-diversité dans un domaine où les différences de conceptions de la maîtrise de la nature sont importants.

Dans le domaine de la communication, l'appétit du dialogue et de la compréhension interculturelle existe aussi ici ou là, comme le montre par exemple l'énorme succès d'un journal comme *Courrier international*, qui traduit chaque semaine des dizaines d'articles de journaux du monde entier et donne à voir la diversité des regards sur l'actualité.

Un autre signe de cet appétit peut être trouvé dans la manière dont l'Alliance des éditeurs indépendants pour une autre mondialisation (AEI)⁴⁶ a trouvé un écho auprès de nombreux éditeurs dans le monde.

Cette Alliance trouve son origine dans le programme interculturel que nous avons animé pendant quelques années avec Catherine Guernier, Suzanne Bukiet et Etienne Galliard dans le cadre de la Fondation Charles Léopold Mayer. Au départ, le programme a soutenu une série de travaux de coproduction et de traduction menés par des éditeurs de Chine, d'Inde, d'Uruguay, de France... Peu à peu, ces opérations se multipliant, nous avons réuni en 2001 les éditeurs concernés plus quelques autres qui manifestaient un intérêt pour ce type de collaborations. Ils ont alors insisté en outre sur le thème de

46. www.alliance-editeurs.org.

l'indépendance à l'égard des grands groupes financiers et de communication, et une alliance s'est constituée en 2002 avec l'appui de la Fondation. Deux des moments importants ont ensuite été la rencontre internationale de Dakar en 2003 et les Assises internationales de l'édition indépendantes à Paris en 2007. Il s'agissait à la fois de fournir un lieu pour la mise en commun des projets et de formuler une parole collective face aux menaces sur la diversité culturelle – en l'occurrence ce que les éditeurs, pour leur secteur, ont appelé la « bibliodiversité » – et au mouvement de concentration existant dans le domaine de l'édition.

Bibliodiversité

La bibliodiversité est un concept né à l'aube du XXI^e siècle dans les milieux de l'édition indépendante hispanophone proches de l'Unesco, et largement repris ensuite par l'Alliance des éditeurs indépendants (AEI). Cette expression applique au domaine du livre et de l'écrit le principe de biodiversité défendu par le monde de la biologie et de l'écologie. La biodiversité, c'est à la fois :

- *la variété* (le nombre des espèces). Dans le secteur du livre il s'agit du nombre des titres ;
- *l'équilibre* : l'équilibre entre les espèces permet d'éviter que certaines ne finissent par prendre le dessus sur les autres et les dévorer. Dans le domaine du livre, assurer un dialogue entre les aires culturelles, réaliser des éditions interlinguistiques, favoriser les traductions, c'est contribuer à garantir cet équilibre et à éviter que *Harry Potter*, le *Da Vinci Code* et les mémoires de Monica Lewinski ne viennent à bout des autres productions, éviter qu'une proportion écrasante des traductions se fassent de l'anglais vers les autres langues et non l'inverse, etc. ;
- *la disparité*, qui est la distance qualitative entre les espèces. Pour le livre, cela signifie une lutte contre la standardisation des contenus⁴⁷.

47. Parallèle proposé par Françoise Benhamou lors des Assises internationales de l'édition indépendante à Paris en juillet 2007.

Ces rencontres ont été des moments intenses de dialogue interculturel : des éditeurs représentant des sensibilités aussi différentes que celle de la Chine, du Maghreb, d'Inde, des États-Unis ou d'Afrique francophone et lusophone ont pu s'entendre sur des plates-formes communes de plaidoyer, se structurer en réseaux linguistiques, et consolider des projets éditoriaux ambitieux. La collection « Enjeux Planète », pour ne citer que cet exemple, a été réalisée dans le cadre de l'AEI dans des conditions étonnantes ; douze éditeurs d'Europe, du Canada, du Maghreb, d'Afrique francophone, s'entendent sur un programme éditorial, sur des auteurs, délèguent à l'un d'entre eux, différent pour chaque livre, le processus d'édition et de fabrication et réalisent l'impression en un seul et même lieu (au départ la Tunisie). L'ensemble des coûts est réparti de manière solidaire, les éditeurs du Sud supportant trois fois moins de charges que ceux du Nord, ce qui leur permet de vendre leurs livres dans des conditions correspondant au pouvoir d'achat de leurs pays. Le réseau d'éditeurs lusophones de l'Alliance (Brésil, Portugal, Angola, Guinée-Bissau...) a emboîté le pas de cette démarche, et certains des livres de la série sont traduits aujourd'hui en espagnol, anglais, arabe...

On parlera plus loin d'autres collections également réalisées dans le cadre de l'AEI : la série franco-chinoise « Proches Lointains » et la collection « Les mots du monde », qui réunit des éditeurs de France, de Chine, d'Inde, des États-Unis, et du Maroc ; dans chaque cas, le dialogue a pu se produire entre des opérateurs qui, *a priori* n'avaient rien à voir les uns avec les autres, sinon une même profession (ce qui est déjà beaucoup), l'intérêt commun de trouver des moyens pour réduire les coûts, mutualiser, simplifier, partager les frais de traduction, etc.⁴⁸

48. Les Assises internationales de l'édition indépendante ont montré en juillet 2007, que les points sur lesquels le dialogue entre éditeurs peut accrocher portent avant tout sur la différence des réalités économiques, juridiques, fiscales et politiques qui existent d'un pays à l'autre, mais touchent aussi les questions purement interculturelles : différences des rythmes

Aujourd'hui, l'AEI compte environ 80 éditeurs de 40 pays, et s'est imposée sur la scène internationale comme un collectif d'éditeurs engagés dans une certaine vision des relations interculturelles.

5. Les stratégies nationales de gestion de la multiculturalité

Comme nous l'avons déjà signalé, il existe dans de nombreux pays du Nord comme du Sud des situations de forte multiculturalité, caractérisée par une variété des langues, des religions, ou des groupes ethniques. Certains de ces pays (Canada, Belgique, Thaïlande, Kenya, Indonésie...) vivent cette situation depuis une période reculée de leur histoire ; d'autres (France, Royaume-Uni) l'ont découverte plus tardivement, comme le résultat des migrations internationales essentiellement orientées dans le sens Sud-Nord⁴⁹. Cette situation, on le sait, est génératrice d'innombrables tensions, beaucoup de nationaux de souche de ces pays estimant que l'insécurité et le chômage sont le résultat direct de l'immigration et de la multiculturalité.

Face à cette nouvelle donne, les États ont adopté des stratégies très différentes de gestion de la multiculturalité. Bruce Jackan⁵⁰ en décrit sept :

– La neutralité administrative (*neutral proceduralism*) qui vise simplement à garantir l'égalité des droits au regard de la loi et s'abstient de toute politique interventionniste. C'est plus ou moins le cas, au moins en théorie, des États-Unis.

de réalisation d'un projet éditorial, différences dans la perception de l'individu et du groupe, différences quant à l'enjeu de la culture elle-même, etc.

49. Les statistiques du Département des affaires sociales des Nations unies précisent que sur les 191 millions de personnes vivant en 2005 en dehors du pays où elles étaient nées, un tiers proviendrait d'un mouvement de population d'un pays en développement vers un pays industrialisé.

50. Chercheur du Ash Institute, Kennedy School of Government, Harvard University.

– Le modèle « assimilationniste », qui met l'accent sur la cohésion nationale et insiste sur la nécessité de l'intégration. De l'extrême droite à la gauche française, les politiques de traitement de la diversité sont évidemment très différentes, mais l'idée de « l'assimilation » qui peut amener chez les uns un simple phagocytage, chez les autres un métissage ou le refus du communautarisme, sont des constantes fortes, que l'on retrouve le plus souvent dans les politiques appliquées par les différents gouvernements.

– Le modèle dichotomique (*bifurcationism*) dans lequel on distingue strictement d'un côté la sphère politique et publique (la constitution, le drapeau, le service militaire) où l'unité est requise, et de l'autre la sphère privée et culturelle dans laquelle l'État n'a nullement à mettre son nez.

– Le modèle « évolutionniste » dans lequel l'État prend très au sérieux les minorités, encourage la promotion de leurs expressions culturelles, et tente d'influer sur les regards réciproques des différents groupes culturels, en les persuadant de passer du « nous » (« us », restreint à sa propre communauté) et du « eux » à un « nous » vraiment collectif.

– Le fédéralisme à la canadienne ou à la belge.

– Le *consociationism*, un modèle qui reste encore à l'état de projet, prôné par Arend Lijphard dans les années 1960. Ce modèle cherche à assurer l'équilibre multiculturel à tous les niveaux de gouvernance en instaurant des systèmes de veto mutuel et de représentation proportionnelle des minorités.

– Enfin, plus simplement, une politique consistant à instaurer des systèmes d'autonomie des provinces (Espagne, Éthiopie), ou à provoquer (ou subir) l'éclatement et la reconfiguration des frontières nationales (Yougoslavie, Éthiopie/Érythrée, etc.).

*

* *

Nous aurions pu décrire bien d'autres stratégies collectives de résolution de l'équation unité-diversité, signaler bien d'autres enjeux du dialogue des cultures dans le nouveau contexte de la mondialisation. Mais tous ces éléments n'ont été évoqués que pour situer le cadre global dans lequel un professionnel de l'international est appelé à exercer aujourd'hui son travail. Dans les chapitres qui suivent, nous allons tenter de préciser ce qui constitue l'objet principal de ce livre : les différents aspects culturels qui peuvent avoir une incidence sur les relations professionnelles.

Il y a quelques années, lors du séminaire interculturel de Sciences-Po, l'un de mes invités, un financier international, lâcha ces mots lapidaires : « Si l'on peut éviter de se remettre en question, on gagne un temps fou ! » Il reconnut certes, par la suite, avoir dépassé sa pensée, mais la formule résume de manière saisissante, à mon avis, les deux tendances évoquées dans les pages qui précèdent, tendances qui me paraissent être à la source de malentendus ou d'accidents de comportement dans le travail de l'expatrié occidental : d'une part, la certitude absolue du bien-fondé de ses propres méthodes et de la pertinence de la culture d'entreprise qu'il véhicule ; d'autre part, la hâte, l'angoisse de l'inefficacité et du temps perdu, qui mène l'expatrié à rechercher en priorité son propre accomplissement aux dépens éventuels de l'avancée collective du projet industriel, environnemental ou de développement auquel il participe. Je ne pense pas que les effectifs des métiers de l'international comptent davantage d'imbéciles, de gens de mauvaise volonté ou de professionnels pervers que les autres corps de métier. Simplement, je constate que ceux qui débudent dans ces professions manquent parfois de ces deux dispositions d'esprit essentielles à une vraie efficacité : le doute et la patience. Le doute qui n'empêche pas les convictions, la patience qui n'empêche pas d'être dynamique.

En m'armant de patience et en encourageant le lecteur à faire de même, je propose justement de prendre à présent le temps de balayer un ensemble de notions qui nous sont familières mais qui méritent d'être revisitées au regard des différentes cultures. De construire une sorte de grille, de liste de questionnement permettant, en situation d'expatriation, de tenter d'analyser le surprenant, le faussement implicite, le moins évident qu'on ne le pense : où sont les proximités, où sont les distances entre nos cultures en ce qui concerne le rapport à l'histoire, à la religion, au temps, au travail, à la richesse, etc. Dans quels domaines fonctionnons-nous de la même façon d'une culture à l'autre, où peut-on noter des divergences profondes d'approche, des fossés entre les conceptions, qui font que l'on risque des malentendus et des accrocs dans les collaborations ?

Deuxième partie

Interroger la culture de l'autre : la conscience de référentiels différents

3. Le rapport à l'Histoire et à la religion : combinaisons entre tradition et modernité

En 2006, l'affaire des caricatures de Mahomet a posé, me semble-t-il, la question de la capacité des Occidentaux, des Français en particulier, à admettre que l'on puisse avoir d'autres valeurs que les leurs. Elle a révélé leur difficulté à comprendre la source de comportements qui leur semblent peut-être incompréhensibles, mais qui sont des réalités à prendre en compte. On se souvient de l'histoire: un journal danois publie en 2005 de médiocres caricatures représentant le Prophète sous les traits d'un terroriste. Passées inaperçues pendant de longs mois, les caricatures sont soudain débusquées et dénoncées par des milieux intégristes musulmans et déclenchent des réactions d'hostilité d'une violence inouïe dans de nombreuses capitales du monde arabo-musulman: fatwa, drapeaux brûlés, consulats incendiés. En France, pays de Voltaire, innombrables sont ceux qui se sont offusqués de la démesure de ces réactions, et j'en fis partie. Mais j'ai été ensuite très surpris que l'hebdomadaire *Charlie Hebdo* ait cru nécessaire d'envenimer un climat déjà tendu en donnant le signal de la publication en France des caricatures danoises, suivi immédiatement, au nom de la laïcité républicaine et du soutien à la liberté de la presse, par bien d'autres supports. Je me suis demandé si l'on n'assistait pas là à

un acte idéologique gratuit, irresponsable, venant de journalistes arc-boutés de manière névrotique sur un petit nombre de valeurs héritées des Lumières, tellement sûrs d'eux-mêmes que la question ne les a même pas effleurés de savoir ce qui pouvait traverser la tête des foules en colère, de rechercher une explication sinon une logique à de tels comportements.

Bien sûr ces foules ont été manipulées, bien sûr des raisons politiques ont été à l'origine de la publicité faite par certains responsables musulmans à ces dessins danois, bien sûr un Français ne peut pas approuver cela. Mais il peut essayer de s'informer – les populations apparemment offusquées vivent dans des pays où l'islam est un véritable code législatif organisant l'ensemble de la vie civile, politique, économique. Il peut se souvenir après tout que, même s'il ne s'agissait pas de détruire les autres, il fut un temps où les chrétiens de sa propre tradition préféraient mourir dans les arènes romaines plutôt que d'abjurer leur foi. Et s'il ne peut pas transiger avec ses propres dogmes et ses propres convictions, ce que je comprends parfaitement, au moins peut-il éviter de mettre de l'huile sur le feu. Éviter, ici, ce n'est pas abdiquer; c'est faire preuve de responsabilité.

Cet épisode nous rappelle de manière un peu violente ce qui n'est certes pas une nouveauté: le poids de la tradition, de l'histoire, de la religion, est très différent d'une culture à l'autre. Et ce serait pratiquer la politique de l'autruche que de considérer que rien de tout cela ne concerne la vie professionnelle. Nous l'évoquerons dans ce chapitre sur quatre registres: celui de la coexistence entre tradition et modernité dans chaque culture; celui du rapport individuel/collectif; celui de l'adhérence de l'histoire dans les relations interpersonnelles; et celui du poids du facteur religieux dans les comportements individuels et collectifs.

1. Tradition et modernité : des univers qui s'ignorent, se complètent ou se combattent ?

La littérature sur les questions interculturelles fourmille de typologies, fait jouer les dissemblances, dissèque, découpe, oppose. Elle incite à forcer le trait sur les particularités de la tradition dans les cultures les plus éloignées des nôtres, comme si les individus et les groupes n'étaient tournés *que* vers la tradition ou *que* vers la modernité. Ousmane Sy, ancien ministre malien avec lequel nous travaillons beaucoup, à l'IRG, pour creuser les questions de lien entre tradition, modernité et gouvernance, insiste toujours sur le fait que dans l'esprit d'un Africain de l'Ouest aujourd'hui, plusieurs références coexistent, tout aussi prégnantes les unes que les autres: d'abord les références aux valeurs animistes de l'époque qui a précédé la pénétration de l'islam, ensuite la référence, très forte pour la plupart des Maliens, à l'islam, et enfin la référence à la période coloniale et post-coloniale, avec tous les acquis et les tics de la modernité et de la mondialisation. L'univers d'un habitant de Bamako ou de Mopti aujourd'hui, c'est tout à la fois le marabout, la mosquée, le village d'origine, le lignage, les paperasses de l'administration, Coca Cola et le téléphone portable. Entrez dans un *slum* de Bombay, vous passerez par la cahute d'Internet avant d'accéder aux batteries de casseroles et aux divinités de cuivre sous les planches et les toiles. Une partie de la Chine a sans doute basculé dans la modernité – les buildings, les affaires, les modes vestimentaires en donnent assez d'exemples – mais dans les méthodes d'approche de la réalité et de la nature, dans la cuisine, dans la manière de parler de la famille ou dans l'ordre de priorité des éléments d'un discours ou d'une conversation, les Chinois paraissent encore très attachés à leur tradition.

L'équivoque de l'assimilation entre modernité et occidentalisation

On constate, par ailleurs, une équivoque permanente, dans les discours sur le rapport entre tradition et modernité : l'idée de modernité est souvent trop vite assimilée à celle d'occidentalisation. Dans les deux cas qui viennent d'être évoqués (Chine et Afrique), on confond fréquemment les deux. Lors du séminaire interculturel de Sciences Po, le journaliste Chen Lichuan insistait sur les deux manières de concevoir le rapport tradition-modernité : « la modernité comme une rupture avec la tradition, c'est le courant de pensée de l'occidentalisation, que représente le mouvement du 4 mai 1919¹ ; la modernité comme une continuité de la tradition, c'est le courant de pensée de la modernisation ». Ce passage de l'occidentalisation à la modernisation traduit une évolution de la mentalité chinoise, une prise de conscience de la nécessité de trouver un équilibre entre tradition et modernité. « La modernité, ajoutait Licichuan, ne signifie pas faire table rase du passé. Malheureusement c'est un peu ce qui est arrivé depuis un quart de siècle en Chine. Prenons l'exemple de l'urbanisation. Les besoins de logement et l'expansion de l'économie n'expliquent pas tout. Les premières villes que les Chinois ont vues après l'ouverture du pays, ce sont Hong Kong, Singapour, Tokyo. Et puis New York, Chicago, Los Angeles. Ils pensaient que la modernité, c'est la verticalité. Et partout ils ont démolé les villes horizontales pour construire des villes verticales. Pékin est une ville complètement défigurée. [...] Quelques villes semblent avoir survécu à cette vogue de modernisation que j'appelle banalisation, Xi'an, Hangzhou et Suzhou. Tout le reste ou presque a été affecté [...] »

Lors d'un colloque co-organisé à Bamako en janvier 2007 par l'IRG sur le thème « Entre tradition et modernité, quelle

1. Insurrection étudiante qui s'est opposée à certaines formes de tradition chinoise et au pouvoir des mandarins.

gouvernance pour l'Afrique² ? », le sociologue Jean-Pierre Olivier de Sardan demandait de rompre avec « cette habitude occidentale de penser que tout ce qui ne correspond pas à la modernité occidentale relève de la "traditionnalité". Il y a, ajoutait-il, une modernité africaine spécifique. Les cultes de possession d'aujourd'hui sont différents des cultes anciens, les génies ne sont pas les mêmes. L'islam a changé, les tradi-praticiens ne soignent pas du tout comme dans le passé. Il faut arrêter de renvoyer ce qui est différent de l'Occident à de la tradition figée dans le passé. » Une réflexion partagée par bien des sociologues dans d'autres aires culturelles, tels Shmuel Eisenstadt, qui parle d'une « modernité multiple³ », et Dilip Gaonkar qui évoque des « modernités alternatives⁴ » qui n'ont plus guère besoin pour exister d'un chapeautage occidental.

L'illusion de l'espace vierge

Une autre erreur fréquemment commise dans les relations entre l'Occident et les autres cultures est la tendance que nous avons de faire comme si, lorsque nous arrivons avec nos injonctions et nos propositions dans les pays du tiers-monde, nous nous déployons dans un espace vierge⁵, privé d'Histoire. Le cas des préceptes de « bonne gouvernance » mis en avant, notamment vis-à-vis des pays d'Afrique, par les institutions financières internationales est caractéristique de cette illusion. On parle de la nécessité, pour les pays africains de « s'approprier la gouvernance », ou de « s'approprier la décentralisation », mais on oublie que ces pays ont déjà connu, par le passé, des systèmes politiques dont certains ont fait leur preuve, et dont on omet trop souvent d'observer les fondements pour repenser les systèmes politiques d'aujourd'hui. Les systèmes institutionnels de

2. Les actes peuvent être obtenus auprès de l'IRG : info@institut-gouvernance.org

3. *Multiple modernity*, Transaction Publishers, 2002.

4. *Alternative modernities*, Duke University Press, 2001.

5. Suivant l'expression de la sociologue Nancy Thède lors d'un séminaire de l'université de Montréal en 2005.

gestion des sociétés africaines, par exemple, ne datent pas de la colonisation. Ces systèmes, en particulier ceux des grands empires contemporains du Moyen Âge européen, ont eu leurs institutions propres, leurs modes de gestion des affaires publiques, d'organisation et de transmission du pouvoir politique, leurs propres modes de régulation des rapports sociaux, de gestion et de règlement des conflits.

Un exemple historique de gestion collective est celui de la rencontre de Kulukanfuga qui a réuni, en 1235, tous les chefs de provinces de l'empire du Mali pour convenir de règles communes de gestion de leurs territoires. L'Afrique soudano-sahélienne a aussi été marquée par la propagation de l'islam, d'abord pacifique au temps des empires du Ghana, Mali et Songhay, puis conquérante dans certains cas comme celui du royaume Peul. Les états théocratiques qui en ont résulté au XVII^e et au XVIII^e siècles ont implanté de nouveaux modes de gestion des affaires publiques.

Extraits de la charte de Kulukanfuga ⁶

Article 1 : La société du grand mande est divisée en seize porteurs de carquois, cinq classes de marabouts, quatre classes de nyamakalas. Chacun de ces groupes a une activité et un rôle spécifiques.

Article 2 : Les nyamakalas se doivent de dire la vérité aux Chefs, d'être leurs conseillers et de défendre par le verbe les règles établies et l'ordre sur l'ensemble du royaume.

Article 4 : La société est divisée en classes d'âge. À la tête de chacune d'elles est élu un chef. Sont de la même classe d'âge les personnes (hommes ou femmes) nées au cours d'une période de trois années consécutives. Les Kangbès (classe intermédiaire entre les jeunes et les vieux) doivent être conviés pour participer à la prise des grandes décisions concernant la société.

Article 6 : Pour gagner la bataille de la prospérité, il est institué le Kon gbèn wolo (un mode de surveillance) pour lutter contre la paresse et l'oisiveté.

6. Source : Atelier régional de concertation entre communicateurs et traditionalistes Maninka, Kankan, du 3 au 13 mars 1998.

Article 7 : Il est institué entre les Mandenkas le sanankunya (cousinage à plaisanterie⁷) et le tanamanyoya (forme de totémisme). En conséquence, aucun différend né entre ces groupes ne doit dégénérer, le respect de l'autre étant la règle.

Article 17 : Les mensonges qui ont vécu quarante ans doivent être considérés comme des vérités.

Article 22 : La vanité est le signe de la faiblesse et l'humilité le signe de la grandeur.

Article 23 : Ne vous trahissez jamais entre vous. Respectez la parole d'honneur.

Article 24 : Ne faites jamais du tort aux étrangers.

Article 42 : Dans les grandes assemblées, contentez-vous de vos légitimes représentants et tolérez-vous les uns les autres.

Article 43 : Balla Fassèkè Kouyaté est désigné grand Chef des cérémonies et médiateur principal du Mandé. Il est autorisé à plaisanter avec toutes les tribus en priorité avec la famille royale.

L'Afrique précoloniale a ainsi fondé des États qui ont mis en place des dispositifs et des procédures institutionnelles, géré des communautés, organisé les relations entre personnes et ethnies, régulé des crises et des conflits internes et externes. Elle a su se gouverner selon des règles comprises et admises par ses propres communautés. Bien des acteurs de la coopération avec l'Afrique sont conscients de cette richesse institutionnelle passée et du profit que l'on pourrait en tirer.

Déchiffrer le présent à partir du passé

Qu'est-ce, au fond, que la tradition : une vieille histoire ou un outil explicatif des comportements d'aujourd'hui ? Pour Michel Meslin, animateur d'un séminaire d'histoire des religions à la Sorbonne, la réponse ne fait aucun doute : la tradition, c'est un « ensemble d'attitudes et de conduites qui se réfèrent à un passé pour guider une action présente, grâce à la prise de conscience

7. La parenté à plaisanterie est un mode de gestion de la diversité et des conflits en Afrique : c'est un pacte suivant lequel, sous forme de plaisanterie, on peut tout se dire sans s'opposer.

d'un principe d'identité reliant les générations». Partout dans le monde, chez nous comme ailleurs, mais certes davantage dans les cultures non occidentales, la référence à un passé fondateur flotte dans le présent même lorsqu'elle n'est pas explicitée et se rattache plutôt à un inconscient collectif. Et elle ne se résume pas à un simple conservatisme, à un réflexe d'imitation inerte du passé. « Il y a, estime Ysé Tardan Masquelier⁸, une relation dialectique très forte entre tradition et actualité, conservatisme et innovation, mémoire collective et spontanéité de l'expérience individuelle. En réalité, si le passé joue un si grand rôle, c'est que l'homme actuel y déchiffre mieux que dans son présent les éléments fondateurs et permanents de toute une vie. Le passé n'est pas important parce qu'il est passé, mais parce qu'on y repère un éternel présent, une loi pour toutes les époques, un *dharma* cosmique. »

2. La force du collectif dans les traditions : le « je » et le « nous »

Les conceptions et les représentations de la relation entre le « je » et le « nous », le rapport entre l'individu et la communauté figurent parmi les principaux points de rupture entre les cultures. Ousmane Sy, que nous avons évoqué au début de ce chapitre, a coutume de dénoncer, par exemple, la manière dont sont rédigées les constitutions nationales des pays d'Afrique de l'Ouest francophone. Comme dans la constitution française, dont elles ne sont souvent que la photocopie, elles mettent exclusivement l'accent sur les droits de l'individu, ne définissent la citoyenneté que comme individuelle, ce qui n'a presque aucun sens dans un continent où le groupe, la communauté villageoise, est le fondement même de la société. Le concept d'identité nationale, en Occident, est celui d'une identité *individuelle*; or, estime

8. In *Les spiritualités au carrefour du monde moderne*, éd. du Centurion, Paris, 1993.

Ousmane Sy, « l'identité nationale, en Afrique, est au-dessous de l'identité individuelle⁹ ». Le système de scrutin majoritaire, centré lui aussi sur l'individu, avec ses gagnants et ses perdants, avec son corollaire « un homme, une voix », ne correspond pas davantage à la tradition africaine du consensus: on prend le temps qu'il faut pour la palabre, tous ont voix au chapitre, et l'on essaye de trouver une formule collective à laquelle chacun peut se rallier. Mais lorsque l'on explique à un ancien, dans les villages ouest-africains, que sa voix n'a guère plus de poids que celle d'un jeune de 18 ans dans un scrutin législatif ou présidentiel, il ne comprend tout simplement pas.

La difficulté à dire « je »

Ces remarques ne sont pas propres à l'Afrique. Dans nombre de cultures non-occidentales, le « je » a si peu de sens qu'un individu a du mal à parler en son nom propre puisque, avant tout, il s'identifie à sa communauté. Je me souviens de la présentation d'une des thèses primées en 2005 dans le cadre du prix *Le Monde* de la Recherche universitaire¹⁰. Son auteur, Fanny Duthil, avait expliqué les impasses dans lesquelles elle s'était trouvée en essayant de rassembler des histoires de vies de femmes aborigènes en Australie. Elle avait dû recourir à des trésors de patience et de diplomatie pour recueillir une parole personnelle, tout simplement parce que ces femmes refusaient obstinément d'utiliser le « je » dans leurs interviews (le fait de les contraindre à nos formulations occidentales était-il d'ailleurs légitime?).

On retrouve la même réserve sur le « je » dans la culture arabo-musulmane. Le mot « je » y existe, mais le prononcer a quelque chose d'inconvenant. « Utiliser ce pronom personnel, remarque Hesna Cailliau¹¹, c'est se méjuger devant les siens. Si

9. Séminaire interculturel Sciences Po 2007.

10. Prix soutenu par la Fondation Charles Léopold Mayer (voir www.lemonde.fr/mde/prix). L'ouvrage de Fanny Duthil est *Histoire de femmes aborigènes*, PFU, coll. « Partage du savoir », Paris, 2006.

11. In *L'esprit des religions*, op. cit.

un Arabe entend par inadvertance quelqu'un le dire, il le reprendra aussitôt par la formule usuelle de délivrance: "Que Dieu nous préserve du mot 'je', sous entendu 'Il n'y a que le démon pour le prétendre'. Dire 'je', c'est se précipiter dans le chaudron de Satan.»

La confrontation entre la conception française et la conception chinoise sur le registre du « je » et du « nous » n'est pas moins instructive. Les Chinois et les Français définissent très différemment leur identité à la fois par rapport à l'autre et par rapport au monde. En Occident, l'expérience de l'altérité est peut-être, paradoxalement, ce qui définit le mieux l'identité: « je » suis moi par rapport à l'autre, et une distance infranchissable nous sépare. C'est par cette distance que l'on peut parler d'identité et d'altérité. Si l'existence de cette distance est constitutive de mon identité, l'altérité se fait par distinction, par séparation. Emmanuel Levinas a ainsi montré dans *Le temps et l'autre*¹² à quel point c'est dans le caractère irréductible de cette distance à l'autre que je fais l'expérience de ma propre identité.

En Chine, ce n'est pas dans la distance à l'autre, mais bien dans la *relation* à l'autre que l'identité se dessine. D'ailleurs, on peut observer que la langue chinoise se construit par association des idées, alors que les langues occidentales construisent le sens par différenciation. Même écart lorsque l'on considère les rapports au monde: du *Cogito ergo sum* de Descartes au *J'existe* de l'existentialisme de Sartre, la « conscience de soi », l'expérience du « je » sont perçues en Occident comme l'expérience suprême. En Chine, il n'y a pas une telle rupture entre le sujet et le monde qui l'entoure. Le schéma de pensée est moins tourné vers la recherche de la certitude d'exister que vers le souci d'agir *dans* le monde et en harmonie avec le monde. Le « je » cartésien perd de son sens, dès lors que l'on considère qu'il n'a en soi aucune valeur absolue, et qu'il ne fait sens que par la façon dont il

12. PUF, Paris, 2006.

s'inscrit dans le monde et en harmonie avec le monde¹³. Dans *L'écriture subjective: devenir « je »*¹⁴, Jin Siyan décrit même un « je » chinois qui « glisse, flou, fluide, voire évanescents dans un jeu de codes multiples. »

Un autre aspect significatif des différences de conceptions du « je » et du « nous » entre l'Occident et la Chine est l'ordre respectif du patronyme et du prénom dans la déclinaison de l'identité des individus: alors que nous sommes habitués à dire d'abord notre prénom (qui signe notre individualité) puis notre nom de famille (qui signe une descendance, une appartenance à un groupe familial), les Chinois commencent par le patronyme et ne mettent le prénom qu'en deuxième: le Chinois est d'abord partie d'un groupe, se définissant d'abord par l'un des quelque cent patronymes chinois¹⁵, et ensuite seulement par son identité propre au sein de ce groupe.

Identité et solidarité

La nature de la relation entre le « je » et le « nous » se révèle également lorsque l'on interroge les représentations de certaines cultures sur la notion de solidarité. En Inde, raconte Ghalib Hussein¹⁶, « les villageois construiraient ensemble un puits sans y penser. On n'attend pas de l'autre qu'il dise "merci", parce que cela romprait la nature automatique de l'aide collective mutuelle. Elle se base sur un accord implicite mutuel au sein de la communauté. Si quelqu'un a un problème, il n'a pas besoin de demander de l'aide. La réciprocité est le ciment de la communauté. C'est pourquoi, dans certaines cultures, les mots ne se disent pas toujours parce qu'en étant prononcés, ils brise-

13. Toutes ces remarques ont été développées dans un remarquable exposé présenté lors du séminaire interculturel de 2005 à Sciences Po, par Hélène Nieul et Véronique Caillau.

14. Maisonneuve et Larose, coll. « Espace du temps présent », 2005.

15. Le journaliste Chen Lichuan fait observer qu'avec ses plus de 1,3 milliard d'habitants, la Chine ne compte guère plus d'une centaine de noms de famille, tandis qu'en France nous en avons plusieurs centaines de milliers!

16. Dans *Ce que les mots ne disent pas*, op. cit.

raient quelque chose. Les langues qui ont un mot pour « merci » représentent souvent des sociétés où ce partage mutuel ne prévaut pas¹⁷. »

Dans l'ouvrage *Identité* de la collection « Les Mots du monde » signalée plus haut, N. Jayaram signale qu'il n'y a pas de carte d'identité en Inde, et qu'un certain nombre de « marqueurs d'identité » sont nécessaires pour être repéré par les autres, comme le tatouage, le vêtement, le turban, la barbe ou la moustache. Chacun est, par son nom de famille lui-même (avec les préfixes et les suffixes qui lui sont attachés), repérable comme étant avant tout élément d'un « nous », d'une caste ou d'une sous-caste, d'une profession attachée à la caste, etc. Au lendemain de l'indépendance, Jawaharlal Nehru déclarait : « c'est le groupe qui importe, l'individu n'occupe qu'une place secondaire ». La notion de citoyen libre et responsable, supposé officiellement (constitutionnellement) être l'élément de base de « la plus grande démocratie du monde », passe au second plan. Dans la tradition hindoue, note Martine Laffon¹⁸, « l'individu n'est pas le centre de l'univers, mais il a une place assignée dans l'ordre cosmique comme tout ce qui existe. L'individu en tant que tel est donc moins important que ses actes. À la question, “qui êtes-vous ?” la réponse ne peut dès lors qu'être collective. Et c'est avant tout en termes collectifs selon N. Jayaram, que l'individu doit en Inde négocier son identité du fait du très grand nombre de groupes existants et de la hiérarchie qui s'est établie entre eux. »

« Plus nous sommes, plus je suis »

Ainsi dans nombre de cultures, les caractéristiques du groupe sont beaucoup plus fondamentales, dans la vie professionnelle, sociale ou politique qu'un Occidental ne se l'imagine générale-

ment. Au Japon, aucun comportement, aucun projet, aucune négociation ne sauraient être dissociés de la règle subtile du *Nemawashi*, mot qui désigne le processus de travail en commun, où l'on doit prendre tout le temps nécessaire pour informer l'ensemble des intéressés et recueillir leur accord. Perte de temps, pourra dire un Occidental; gain de temps estime un Japonais, car dans ces conditions les décisions sont exécutées plus vite. À l'autre bout de la planète, au Brésil, certaines associations d'éducation populaires ont déduit de leur expérience de travail cette très belle formule : « plus nous sommes, plus je suis ».

Je, nous et les autres :

identité privée et identité sociale au Japon

Français expatrié quelques temps au Japon, Nicolas Minvielle explique la dichotomie traditionnelle, sur l'archipel, entre les notions de Uchi et de Soto¹⁹. Uchi regroupe ce qui appartient à la « maison » – au Japon ou à l'entreprise – tandis que Soto représente ce qui est extérieur à la maison – le monde, l'autre, l'étranger. L'espace de l'Uchi n'existe pas seulement de manière physique. Il s'agit en fait d'une sphère au sein de laquelle les personnes en relation sont proches. Les personnes membres de cette sphère perdent alors dans une certaine mesure leur individualité pour se fondre dans l'Uchi. La relation entre Uchi et Soto peut se définir par quelques oppositions du type intérieur/extérieur, national/international, fermé/ouvert, caché/révélé, familial/non familial, privé/public, etc. L'identité du Japonais peut revêtir dès lors deux aspects : l'identité sociale – le *Tatemaie* – et l'identité individuelle – le *Hon'ne* – qui contient ses véritables aspirations sociales. Dans un espace étranger de type Soto, précise Minvielle, un Japonais aura tendance à ne présenter de lui-même que le *Tatemaie*, son identité publique. Il n'est ainsi pas facilement envisageable qu'un Japonais présente son *Hon'ne* dans un espace de type Soto. À l'inverse, dans un espace Uchi, il n'est pas nécessaire

17. Larbi Bouguerra note que cette forme de solidarité perdure chez les Tunisiens originaires du Sud du pays et installés en France. Chaque été, ils s'aident à construire la maison où ils prendront leur retraite, de retour au pays.

18. Dans son analyse de la collection « Les Mots du monde ».

19. Voir détail dans :

<http://www.institut-gouvernance.org/fr/analyse/fiche-analyse-6.html>.

de se limiter au Tatemae et les sentiments véritables peuvent transparaître. En termes de rapports interculturels et de négociations internationales, cette décantation des deux identités a des conséquences non négligeables. Il est ainsi extrêmement rare, dit Minvielle, de voir les représentants japonais hausser le ton lors de réunions internationales, ce qui serait en contradiction avec le fait de se trouver dans une zone Soto dans laquelle seule l'identité publique peut être mise en avant. Ceci ne doit pas être perçu comme un acquiescement et n'empêchera pas ces mêmes personnes de se montrer plus explicites lors de réunions de moindre importance²⁰.

On voit bien que les conceptions de l'identité diffèrent radicalement d'une culture à l'autre. Dans des contextes culturels où un être humain est tout d'abord défini comme partie d'une communauté, explique Édith Sizoo, « la façon dont on se conçoit comme personne est liée de près aux changements de statut social au cours de sa vie. Ceux-ci sont souvent exprimés comme un changement de nom à l'occasion de rites d'initiation, de mariage, d'enfants, de position acquise en tant qu'aîné, etc. Dans les sociétés où l'être humain est tout d'abord vu comme un individu, son nom restera le même de la naissance à la mort. L'individu découvre son identité en tant que personne à travers, ou mieux grâce à, sa relation aux autres. C'est donc sa capacité d'entrer en relation qui est vitale pour la quête de la connaissance de soi-même²¹. »

20. Intervention lors du séminaire interculturel de 2005 à Sciences Po.

21. dans *Ce que les mots ne disent pas*, op. cit.

3. La question du capital historique et de « l'arriéré historique » dans les relations interculturelles

Comment l'on réécrit l'Histoire

La polémique violente qui a eu lieu en France autour de l'article 4 de la loi adoptée par le Parlement français le 23 février 2005 sur la colonisation, loi qui célèbre les aspects positifs de l'entreprise coloniale sans en souligner les dérapages²² a rappelé l'extrême sensibilité de l'opinion publique, en France ou à l'étranger, à la manière dont on peut réécrire ou réinterpréter l'Histoire. Conditionnés par cette sensibilité, les Français expatriés oscillent, par rapport à leur propre arriéré historique, entre deux attitudes extrêmes dont aucune ne facilite la fluidité des relations avec les nationaux des pays dans lesquels il travaillent.

La première est le postulat de la culpabilité héréditaire, qui les pousse à se faire, en Afrique par exemple, les plus discrets, les plus inexistants possible, à ne pas se croire autorisés à parler vrai, et finalement parfois à ne servir à rien par excès de prudence et par crainte de prolonger des attitudes colonialistes que bien des nationaux d'ailleurs ne se privent pas de leur rappeler.

La deuxième, qui n'est pas plus constructive, est le déni de tout rapport entre leur situation, leur travail, leurs engagements professionnels, et ce qui a pu se passer entre les puissances colonisatrices et les pays colonisés. Ils sont encouragés en cela par des prises de positions politiques du type du cri du cœur de Nicolas Sarkozy au soir du deuxième tour de l'élection présidentielle de 2007 (« Je veux en finir avec la repentance qui est une forme de haine de soi. Et la concurrence des mémoires, qui nourrit la haine des autres. »). Et par quelques penseurs branchés

22. Article 4 de la loi: « Les programmes scolaires doivent reconnaître les aspects positifs de la colonisation dans les pays d'Afrique du Nord ». La loi a bien été promulguée, mais cet article a été annulé par le Conseil Constitutionnel.

comme Pascal Bruckner, qui, dans *La Tyrannie de la pénitence*²³ stigmatise la première des deux attitudes: «Le monde entier nous hait et nous le méritons bien: telle est la conviction d'une majorité d'Européens et *a fortiori* de Français. Depuis 1945, notre continent est habité par les tourments de la repentance. Ressassant ses abominations passées, les guerres incessantes, les persécutions religieuses, l'esclavage, le fascisme, le communisme, il ne voit dans sa longue histoire qu'une continuité de tueries qui ont abouti à deux conflits mondiaux, autant dire à un suicide enthousiaste. À ce sentiment de culpabilité, une élite intellectuelle et politique donne ses lettres de noblesse, appointée à l'entretien du remords comme jadis les gardiens du feu: l'Occident serait ainsi le débiteur de tout ce qui n'est pas lui, justiciable de tous les procès, condamné à toutes les réparations.» On pourrait trouver talentueuse et pertinente cette analyse si elle n'était immédiatement suivie d'une affirmation d'une prétention extraordinaire: «Dans cette rumination morose, les nations européennes oublient qu'elles, et elles seules, ont fait l'effort de surmonter leur barbarie pour la penser et s'en affranchir.» Elles, et elles seules! Qu'il soit clair enfin que nous sommes les meilleurs, tellement les meilleurs...

L'ambiguïté des héritages

Avoir conscience, au moins, de la nature de l'arriéré historique, «être soi-même» jusque dans l'héritage historique et culturel dont on est porteur pour dialoguer et travailler avec l'autre en vérité me semble essentiel, notamment pour repérer les moments et les situations où l'autre, précisément, abuse de certaines facilités ou instrumentalise l'Histoire. «Il n'y a de dialogue possible, disait Albert Camus²⁴, qu'entre des gens qui restent ce qu'ils sont et qui parlent vrai.» Parler vrai,

23. *La Tyrannie de la pénitence – essai sur le masochisme occidental*, Grasset, 2006.

24. in *Actuelles I, Chroniques 1944-1948*, dans *Essais*, bibliothèque de La Pléiade, 1965.

comprendre vrai, se comprendre pour comprendre l'autre, voilà que j'ai trouvé magnifiquement exprimé dans le journal de bord d'Anne Dewees, une de mes anciennes étudiantes, envoyé régulièrement à ses amis pour échanger ses impressions d'expatriée en Chine où elle travaille actuellement sur les questions d'énergie et d'environnement dans une grosse société française.

Être sûr de ses racines

Moi qui étais délibérément venue en Chine comme une page blanche, refusant toute étiquette, anesthésiant tout souvenir ou toute projection pour m'immerger plus facilement, je comprends que c'était en partie une erreur. Être expatrié, c'est venir de quelque part et vivre hors de ce quelque part. Je suis ex-patriée, je suis d'un autre pays, et ne pas l'accepter, c'est se condamner à la souffrance. [...] Quelqu'un disait que pour vivre l'interculturel, il faut être sûr de ses racines. À l'époque, j'avais trouvé ça beau et intéressant, mais je n'étais pas sûre de bien comprendre [...]. Mais à présent, je redécouvre que l'interculturel, c'est tout bêtement une découverte de soi par la rencontre avec l'autre. [...] Il ne suffit pas de rencontrer l'autre, il faut aussi permettre à l'autre de nous rencontrer. Si je n'ai rien à lui dire, l'autre finira sans doute par se lasser et par s'en aller. Et moi, je resterai là, silencieuse, sans pouvoir le suivre ni savoir où m'en retourner. [...] Quand on flotte sur l'océan en ayant oublié l'existence des ports, on oublie le sens même du voyage, et on n'a rien à raconter... Mais si, j'ai quelque chose à raconter, parce que je sais où ils se trouvent mes ports; ils sont là dans mon cœur sous ma grande cape de pluie chinoise, Dunkerque, Paris, Berlin, Bludenz et de nouveau Berlin, ces lieux réunis par le simple fait que je les ai parcourus de la même façon, à vélo et sous la pluie. Ils ont toujours été là, jamais je ne les ai reniés, bien au contraire. Mais peut-être les ai-je trop gardés tout au fond de moi sans oser les remuer, *sans vouloir les penser en tant que racines*. [...] Pour entrer réellement dans l'interculturel, qui est fondamentalement un échange («inter»), il faut, précisément, avoir une monnaie d'échange. Et il faut être sûr de la valeur de celle-ci pour oser l'utiliser. Je prenais pour de l'orgueil brutal le fait d'être «fier» de ses valeurs, et c'est certai-

nement en partie pour cela que je cherchais le moins possible à me référer, au milieu d'étrangers, à ma culture d'origine. Je n'aime toujours pas ce mot, non, je ne suis pas fière d'être européenne ou française. Mais maintenant, je l'accepte comme une donnée, un élément de ma chair qui me détermine dans mes actes et mes pensées quoi que j'y fasse. En l'acceptant, je me mets en accord avec l'image que me renvoient ces millions de paires d'yeux, je me libère de la souffrance d'être différente, tout en pouvant le rester. Après presque deux ans de Chine, j'ai eu besoin de relire Proust [...], de réécouter Barbara, de refaire mon pain moi-même [...] Décidément, on n'en a jamais fini avec soi-même; nos tréfonds nous rappellent sans cesse à eux, en nous prenant souvent par surprise, comme dans ces lignes de Claude Levi-Strauss dans *Tristes tropiques*: « au milieu de la forêt amazonienne, l'ethnologue sans contact avec l'Europe depuis des mois est surpris d'entendre monter en lui des morceaux de musique classique qu'il n'aimait pas particulièrement, précisément parce que trop connues, trop considérées comme représentatives de LA culture. Sans qu'il le sache, ces mélodies étaient inscrites en lui, indélébiles, elles le constituaient au plus profond, et ce sont elles qui ressurgissent au moment où tous les repères s'effacent. »

Anne Dewees, juin 2007

J'ai vécu, en ce qui me concerne, dans trois pays très différents du point de vue des arriérés historiques et culturels. L'Éthiopie est un pays réputé pour n'avoir jamais connu la colonisation. Ce n'est pas tout à fait vrai puisqu'elle a été sous la botte italienne pendant six ans (1935 à 1941) et aussi parce qu'une seule ethnie, celle des Amharas, a longtemps dominé toutes les autres. Mais le rapport au Blanc, au *Farendj*, demeure un rapport d'une relative indifférence, un rapport dans lequel la fierté éthiopienne ne se sent nullement menacée, et qui incite l'expatrié à n'espérer aucune plus-value de sa situation d'étranger, de même qu'elle le préserve de tout sentiment de rancœur de la part des nationaux. Cependant, je me suis toujours fait rappeler ma différence, ne serait-ce que par la cohorte des gamins, qui, au bout de trois ans

dans le même petit bourg où je n'étais guère un inconnu, criaient encore à mon passage le fameux *Farendj, Farendj*...

En Côte-d'Ivoire, ou dans bien d'autres pays de l'ex-empire colonial français où j'ai eu l'occasion d'effectuer des missions, on observe toujours, près d'un demi-siècle après les indépendances, des réactions d'une grande ambiguïté, attribuant au Blanc un pouvoir, un savoir-faire qu'il est souvent loin de détenir, mais aussi en mettant continuellement en doute ses intentions, son désintéressement, en lui attribuant des stratégies néocoloniales auxquelles il n'avait peut-être jamais pensé. Curieusement, j'ai retrouvé ensuite cette ambiguïté au Brésil. Là, j'ai souvent été frappé de l'image qu'ont les Brésiliens de la France et de ce qu'elle induit en termes de relations humaines et professionnelles. J'ai souvent déploré d'être davantage pris pour l'ambassadeur de mon pays que pour moi-même, et d'être tenu pour comptable des errances de cette France des Lumières qui, selon mes amis brésiliens, n'a pas tenu ses promesses, de la déshérence de cette culture française si brillante et qui serait devenue si terne... Pourtant le Brésil n'a rien à voir avec une quelconque entreprise coloniale française (sinon les très brèves occupations de São Luis pendant quatre ans au XV^e siècle et pendant trois ans au XVI^e). Mais les relations entre les deux pays ont été denses pendant plusieurs périodes de l'Histoire, notamment dans les années 1960 et 1970, où la France a accueilli de très nombreux réfugiés politiques. Ici, le poids de l'Histoire est non négligeable, la manière, même contrastée, dont ces réfugiés ont été reçus, a laissé de fortes traces qui expliquent certaines réactions.

On ne saurait conclure ces observations sans rappeler que la mémoire n'est pas l'Histoire. La mémoire relève, comme le note Michel Wieviorka²⁵, « des affects, de la conscience, de l'émotion, des passions ». Elle est, ajoute Pierre Nora « ouverte à

25. In *La Différence*, op. cit.

la dialectique du souvenir et de l'amnésie, inconsciente de ses déformations successives, vulnérable à toutes les utilisations et manipulations, susceptible de longues latences et de soudaines revitalisations²⁶ ». Une mise en garde d'autant plus nécessaire que, dans les rapports de travail que nous entretenons hors de notre culture avec des collègues, des partenaires ou des clients, la conception que ces individus ont de leur passé, la manière dont leur mémoire est structurée, dépendent largement d'une mémoire plus collective, éventuellement manipulée, instrumentalisée. Pour le spécialiste de l'étude de la mémoire qu'est Maurice Halbwachs, « on ne se souvient qu'à condition de se placer du point de vue d'un ou plusieurs groupes, et de se replacer dans un ou plusieurs courants de pensée collective. [...] La société tend à écarter de sa mémoire tout ce qui pourrait séparer les individus, éloigner les groupes les uns des autres, et à chaque époque elle remanie ses souvenirs de manière à les mettre en accord avec les conditions variables de son équilibre²⁷. »

4. Le poids des religions et des spiritualités

Étroitement liées aux données historiques et à la tradition, les questions religieuses influent largement, dans beaucoup de cultures, sur les relations de travail et de coopération.

Cultures du sacré, cultures sécularisées

Deux grandes familles de cultures sont généralement distinguées : d'une part, les « cultures sécularisées » (celles, comme la nôtre, où l'on pense que tout ce qui se passe a une cause logique, explicable ; où l'on résiste à mêler les affaires, la foi ou la spiritualité d'un côté, et le comportement professionnel de l'autre) ; d'autre part, les « cultures sacrées », cet adjectif ne se référant pas seulement à des pratiques religieuses, mais aussi à des réflexes

mentaux, à des références traditionnelles très ancrées dans les mentalités. Les individus et les groupes appartenant à ces cultures ont tendance à penser qu'il y a toujours une explication d'ordre spirituel dans les phénomènes du monde, se réfèrent couramment à des forces surnaturelles, considèrent l'univers dans une double dimension, visible et invisible. En Afrique, au Japon, en Chine, en Amérique andine, ces sociétés sont ainsi largement fondées sur le respect des ancêtres.

Le poids du sacré se retrouve en Afrique dans beaucoup de domaines, par exemple dans celui, inattendu, du pouvoir et de la politique. Lors du colloque de Bamako, évoqué plus haut, les débats ont montré que l'une des fractures majeures entre le modèle démocratique occidental importé, officiellement en vigueur, et la réalité sociologique d'une grande partie de la population de base est d'ordre spirituel. Le pouvoir des capitales s'accorde mal avec une représentation mystique du pouvoir héritée de la tradition, comme l'ont montré plusieurs intervenants de ce colloque : « On a longtemps pensé en Afrique que le pouvoir était un don divin, et qu'il devait être au service du bien public... » ; « Tout pouvoir est mystique ; ne pourrait-on pas étudier dans quelle mesure l'auréole du sacré ne pourrait pas être rétablie aujourd'hui ? » « Comment concilier la mystique qui entoure le pouvoir avec les constitutions nationales ? Peut-on mettre le mot de mystique dans les constitutions ? »

La distinction entre cultures sécularisées et cultures sacrées a cependant ses limites. La culture américaine n'est évidemment pas classée, chez les anthropologues, parmi les cultures sacrées, mais les États-Unis sont un pays où les présidents élus prêtent serment sur la Bible, où se répand aujourd'hui comme une

26. Cité par M. Wieviorka dans *La Différence*, op. cit.

27. Halbwachs, Maurice, *La Mémoire collective*, Albin Michel, 1999.

28. Thèse des milieux chrétiens ultraconservateurs américains remettant en cause la théorie darwinienne. Elle réfute le rôle de l'évolution naturelle dans les espèces vivantes et met en avant l'action d'une « entité supérieure » témoignant d'un savoir-faire, d'un « dessein intelligent ».

traînée de poudre la doctrine de l'*intelligent design*²⁸, un pays dont le Président, raconte Gerhard Schröder dans ses mémoires²⁹, convoque en permanence, dans ses entretiens politiques, sa relation à Dieu. Quant à la Chine, le caractère « sacré » de sa civilisation s'incarne-t-il vraiment aujourd'hui dans l'explosion économique du pays ? À voir. Reste que l'important à prendre en compte pour nous Occidentaux, c'est que, sur les continents où nous sommes amenés à travailler, d'autres références que celles liées à notre propre type de rationalité influent très concrètement sur la manière dont nos partenaires travaillent et sur l'organisation même de la société.

L'islam, projet total

Le cas du monde arabo-musulman illustre particulièrement bien l'influence du sacré sur l'organisation sociale. Dans beaucoup de régions du monde, l'islam est, selon les termes de Abderrahim Lamchichi³⁰ « un projet politique et social total qui englobe la spiritualité individuelle, l'identité collective et la religion d'État ». Dans les pays qui ne vivent pas sous le régime de la laïcité officielle (Arabie Saoudite, Soudan, Pakistan, Afghanistan des talibans...), la vie au quotidien, le travail, les relations sociales, sont tout simplement indissociables de la religion, à l'image de ce que fut la vie en terre chrétienne pendant les grandes périodes de la théocratie en Europe. Un indice souvent rappelé par Larbi Bouguerra de cette prégnance de la référence religieuse dans le quotidien de la vie, y compris professionnelle, est le fait qu'en Tunisie ou en Égypte, on ne dit pas « on se retrouve après 17 heures » mais « on se retrouve après la quatrième prière, ou après la prière du Asr... ».

29. *Entscheidungen – Mein Leben in der Politik*, Hoffmann und Kampe, 2007. G. Schröder y déclare à propos de G. W. Bush : « Je peux très bien comprendre qu'on soit très croyant [...]. Mais cela devient pour moi problématique lorsque l'on a l'impression que des décisions politiques sont la conséquence d'un échange avec Dieu. »

30. In *La religion, entre unité et diversité*, éd. Sciences humaines, 2005.

L'erreur serait cependant d'imputer au seul islam – au seul facteur religieux – les différences de comportement entre les acteurs du monde arabo-musulman et les Occidentaux. « L'absence ou l'échec de la laïcité dans la plupart des régimes islamiques actuels, écrit Abderrahim Lamchichi, renvoie à des conditions historiques complexes, non à une prétendue « essence » de la religion musulmane. Force est de constater que les débats théologiques, philosophiques et politiques n'ont jamais été aussi intenses qu'aujourd'hui³¹. Ils touchent à des questions cruciales (droits de l'Homme, émancipation de la femme...). Les enjeux fondamentaux n'en sont rien moins que le développement économique, l'invention démocratique, la conciliation des acquis universels d'une tradition jadis florissante et les exigences de la modernité. »

L'autre erreur serait, on le sait, l'assimilation du monde musulman au monde arabe, qui ne représente somme toute qu'un cinquième du 1,2 milliard de musulmans. De l'Afrique de l'Ouest à l'Indonésie en passant par l'Inde, le Pakistan, l'Éthiopie ou la Tanzanie, on trouve des univers d'une extraordinaire diversité, des degrés de pratique plus ou moins ouverts ou fondamentalistes. Ce qui n'empêche une grande unité autour du Coran, de la langue arabe comme langue du culte, et de la « Umma », la communauté des croyants.

La religion et la vie

Dans quelle mesure la connaissance des « spiritualités orientales » (hindouisme, bouddhisme, taoïsme, confucianisme), ces spiritualités que notre vocabulaire occidental ne sait jamais vraiment définir (s'agit-il de philosophies, de sagesse, de reli-

31. Sans doute très inférieurs cependant à ce qu'ils furent du IX^e au XII^e siècle.

32. Si l'on suit J-F. Dortier (*La Religion, entre unité et diversité*, éd. Sciences humaines, 2005), le terme « religion » convient sans doute assez bien à ce que furent l'hindouisme indien ou le shinto japonais dans la haute Antiquité, le terme « sagesse » s'appliquerait plutôt à ce que furent le bouddhisme, le taoïsme, le jainisme ou le confucianisme vers les V^e et IV^e siècle avant l'ère chrétienne.

gions³² ?), est-elle pour celui qui s'expatrie ou voyage en Asie une clé de compréhension des comportements professionnels et sociaux d'aujourd'hui ? Globalement, le message de Bouddha, de Confucius ou de Lao-Tseu semble moins religieux que laïque. Suivant des modalités diverses propres à chaque spiritualité, presque tous les « pères » de la sagesse orientale proposent avant tout une éthique de vie, de survie, une manière de considérer les relations entre les êtres humains, entre l'homme et le cosmos ; de fait, une véritable philosophie. La religion elle-même n'est pas absente de l'univers chinois, mais le mot n'a pas tout à fait la même signification. Il se compose de deux caractères, *zong* qui, dans l'idéogramme, sous un toit, figure les trois manifestations (le ciel, la lune et les étoiles), et *jiao* qui signifie enseignement. La religion relève d'une transmission des savoirs entre générations, bien davantage que d'une croyance.

La revanche de Dieu ?

Quid, finalement, de la prégnance des religions aujourd'hui dans le monde, *quid* de leur influence sur la vie quotidienne ? D'Auguste Comte et de sa thèse sur le passage de « l'âge théologique » à « l'âge positif » à Marcel Gauchet reprenant à son compte, à la suite de Max Weber, l'idée de « désenchantement du monde », les théories sur la « sécularisation du monde » se sont multipliées depuis deux siècles. José Casanova³³ résume ce concept en trois éléments : la séparation entre les sphères du religieux et du séculier ; le déclin des pratiques et des croyances religieuses ; la relégation de la religion dans la sphère privée. Si l'on suit cette idée, le facteur religieux aurait tendance à disparaître des relations interculturelles. Or c'est sans doute le contraire. On parle un peu partout aujourd'hui du « retour du religieux », on assiste de toute évidence à un certain réveil de l'islam, au développement de l'évangélisme protestant en Amérique latine et en Afrique, à la multiplication des sectes et des religions afro-

brésiliennes, etc. Au point que Gilles Kepel pouvait intituler un de ses livres en 1991 « La revanche de Dieu ».

Cette « revanche » procède-t-elle d'une aspiration individuelle ou collective profonde, de la recherche de nouveaux repères, d'une véritable re-spiritualisation du monde en ce siècle de consommation triomphante dont Malraux il y a bien longtemps avait prophétisé qu'il « sera religieux ou ne sera pas » ? Ou s'agit-il d'une instrumentalisation du religieux par le politique, exploitant la facilité de proposer un projet simple, global, très ignorant de la complexité du monde mais très efficace en termes de mobilisation populaire (liens entre les églises fondamentalistes américaines et les néo-conservateurs, force de l'islamisme radical dans les politiques des États du Moyen-Orient, rôle des mouvements fondamentalistes juifs dans la politique israélienne³⁴...) ? Les deux phénomènes coexistent et sont sans doute largement sous-estimés par les Français.

Au-delà de l'influence de la religion, parfois de la religion d'État sur les stratégies géopolitiques dans le monde, ce qui nous intéresse ici est surtout de savoir en quoi les religions, par leur influence sur les valeurs, conditionnent les comportements professionnels d'une région à une autre. On a déjà un peu évoqué cela plus haut en parlant du rapport entre l'individuel et le collectif dans les cultures non-occidentales : dans certaines religions ou spiritualités, (hindouisme, bouddhisme), l'ego est plus ou moins l'ennemi ; il doit décroître pour que l'on puisse atteindre la plénitude, et ceci pousse évidemment vers des comportements communautaires. L'idée de performance individuelle, de capacité de l'homme à se dépasser est en revanche centrale dans les cultures occidentales. La religion catholique a dans ce domaine une position bien particulière. D'un côté on y reprend assez couramment les termes du psaume 8 qui expriment une très haute idée de l'homme (« À peine le fis-tu moindre qu'un dieu »), de l'autre on y développe l'idée que, du fait

33. *Public Religions in the Modern World*, 1994.

34. Voir à ce sujet le livre d'Edgar Morin, *Le Monde moderne et la question juive*, Le Seuil, 2006.

du péché originel, l'homme naît mauvais, ou du moins (dans l'enseignement protestant) enclin à faire le mal, et qu'il doit aller vers la rédemption tout à la fois par l'acharnement dans le travail et par le contrôle de soi. Ces réflexes restent profondément ancrés en Occident, y compris pour des personnes qui n'ont absolument pas la foi, et distinguent nos civilisations de celles de l'Orient où l'on ne pense pas que les hommes naissent mauvais, mais qu'ils sont (pour les bouddhistes) enchaînés par des désirs terrestres que la société amplifie et dont il convient de se libérer, pour avancer, ou revenir vers l'innocence.

Mentionnons enfin que l'empreinte religieuse se manifeste parfois aujourd'hui là où on ne l'attend vraiment pas. En Asie par exemple, la prise en compte de la circulation des énergies dans l'agencement de l'espace, liée à des références spirituelles, est loin d'être une vieille histoire. La géomancie (Feng Shui) est pour les Européens, friands de recettes exotiques, une technique amusante et à la mode pour concevoir l'aménagement de son appartement, mais elle a, en Chine ou dans les zones de peuplement chinois, une influence non négligeable. Il n'est pas rare de voir des entreprises de bâtiments et travaux publics consulter des prêtres taoïstes pour déterminer l'emplacement adéquat d'un aéroport ou d'une voie de circulation. Hesna Cailliau³⁵ rapporte par exemple que la société Danone s'est vue dans l'obligation de changer l'orientation de ses fours à biscuits dans une usine en Chine après inspection d'un maître du Feng Shui. Elle raconte également les mésaventures de l'hôtel Hyatt de Singapour qui, ne parvenant pas, il y a quelques années, à remplir ses chambres, consulta des géomanciens, fit changer l'angle d'ouverture de l'entrée principale, et retrouva la prospérité ! Raj Isar³⁶ explique quant à lui que en Inde, un biologiste ou un physicien, fût-il prix Nobel, n'hésitera pas à consulter un astrologue ou à se rendre au temple pour confirmer une hypothèse scientifique...

35. Dans *L'Esprit des religions*, *op. cit.*

36. Intervention au séminaire interculturel Sciences Po 2007.

4.

Le rapport à la nature : cosmogonies, visions du monde et attitudes face à l'environnement

« À Bénarès au bord du Gange, avait coutume de dire l'historien burkinabè Joseph Ki-Zerbo décédé en 2006, on ne regarde pas le fleuve de la même manière qu'à partir d'un laboratoire de physique théorique. » Saisissant raccourci pour rappeler que la vision de la nature, et des rapports des hommes avec elle, varie non seulement d'une région du monde à l'autre, mais aussi d'un univers socioprofessionnel à l'autre. La vision sacralisée de la nature, l'attention aux signes et aux signifiants ont perdu de leur importance dans les civilisations occidentales, qui ont pu récemment s'étonner – s'émerveiller – du fait que là où aucun dispositif technique d'alerte n'avait fonctionné, les habitants d'une île de l'océan Indien, dans la zone du tsunami de fin 2004, ont été sauvés parce qu'ils avaient fui à temps à la simple vue de mouvements inhabituels de la surface de l'eau.

Longtemps marquées par leurs cosmogonies propres – ces mythes qui racontent la naissance du monde¹ – les cultures

1. On consultera sur ce thème l'excellente page « cosmogonie » de Wikipedia <http://fr.wikipedia.org/wiki/Cosmogonie>. Très synthétiquement, elle donne à voir les ressemblances et les différences entre les mythes fondateurs.

occidentales et non occidentales ont développé des visions du monde radicalement différentes. Nous les évoquerons d'abord, car ces visions ont encore une certaine adhérence dans la plupart des pays et ne peuvent pas être évacuées des données qui conditionnent le travail international. Mais, dans un deuxième temps, nous rappellerons qu'à l'épreuve des faits (la globalisation des menaces environnementales), les différentes conceptions évoluent aujourd'hui dans le sens d'une certaine convergence.

1. Cosmogonies, visions du monde et différences de posture : domination vs symbiose

Dans sa remarquable introduction à l'anthologie des textes fondateurs des relations homme-nature², le même Joseph Ki-Zerbo, tout en mettant en garde contre trop de généralisations, estime que, toutes plurielles qu'elles soient, « les sociétés humaines et leurs ressortissants ont adopté deux attitudes majeures envers leur milieu naturel. La première consiste à appréhender, à saisir, par la main ou l'outil, à prendre et comprendre la nature comme un objet utilitaire ou agréable ordonné à l'homme comme un moyen par rapport à une fin. La seconde approche, elle, répudie la sécession à l'égard de la nature dont on se considère comme un associé, voire une partie intégrante en tant que microcosme en symbiose dans un macrocosme. L'être humain apparaît alors comme un sujet parmi une multitude d'autres sujets dont il doit négocier, par des procédures appropriées (religieuses, éthiques, symboliques, etc.) la cohabitation et l'alliance. »

Les postures de domination

La première attitude est celle de la domination et de l'exploitation matérielle de la nature, historiquement liée à

2. Ki-Zerbo, Joseph, Beaud-Gambier, Marie-Josée, *Compagnons du Soleil – anthologie des grands textes de l'humanité sur les rapports entre l'homme et la nature*, La Découverte/Unesco/éd. Charles Léopold Mayer, Paris, 1992.

l'influence judéo-chrétienne en Occident³, mais pas uniquement : la pensée grecque définit aussi l'homme par opposition aux autres éléments du règne animal et lui confère une sorte de droit de tirage sur les éléments naturels. L'homme est maître de la nature, c'est elle qui doit se plier à ses exigences⁴. On a pu croire aux XI^e et XII^e siècles à un certain rapprochement, en Europe, entre homme et nature, notamment avec la spiritualité de saint François d'Assise. Mais Descartes d'abord, le siècle des Lumières ensuite, ont ravivé le sens du dualisme. « La nature, écrit Hervé Kempf⁵ n'est plus seulement distincte de l'humanité, elle devient son objet, tant pour révéler ses "secrets" que pour s'adapter aux besoins humains. L'homme en devient "maître et possesseur" selon la célèbre formule de Descartes. » Une conception qui va justifier le développement scientifique et technique, et lancer l'Occident dans une aventure transformatrice sans précédent. Au point que les hommes vont aller *au-delà de la domestication*, ils vont détruire la nature. Le surgissement des préoccupations écologistes est de ce point de vue une formidable rupture.

Les postures de symbiose

Bien loin de cette conception dominatrice, on trouve les conceptions « holistiques » : celle qui pousse par exemple les Indiens du Pérou à s'agenouiller devant *Pachamama* (la « terre-mère ») avant de l'ensemencer, comme pour lui en demander l'autorisation ; vieille nostalgie du sein maternel, que les civilisations du Vieux Continent ont aussi connu dans le passé. Holistiques également les conceptions animistes africaines, où,

3. Livre de la Genèse (1-28), dans la Bible : « Multipliez-vous, remplissez la terre et soumettez-là ».

4. Il y a là une attitude assez générale, mais on se gardera de mettre toutes les sous-cultures occidentales dans le même sac. Rappelons-nous par exemple l'opposition entre le « jardin à la française », où la nature est domptée, maîtrisée, organisée entre des allées rectilignes, et le « jardin à l'anglaise » qui accorde à la nature une plus grande liberté.

5. *Le Monde*, 26 mai 2005.

rappelle Joseph Ki-Zerbo, « le thérapeute d'antan, avant de couper des feuilles pour l'usage sanitaire, se recueillait un moment devant l'arbre choisi et lui "demandait pardon" de devoir le mutiler⁶ ». Dans la tradition africaine, l'idée d'un monde anthropocentrique et totalement visible n'a aucun sens. Le monde, pour beaucoup d'Africains, est plus vaste que cela ; il y a un monde visible, un monde invisible ; il y a un monde qui est fait non seulement pour l'homme mais aussi pour les ancêtres, les esprits, les animaux.

La nature, élément du « nous » dans les cultures andines

Dans *Ce que les mots ne disent pas*⁷, Édith Sizoo rapporte une série de témoignages de traducteurs ou de militants associatifs, qui montrent les différences de conception du « je » et du « nous » d'un bout à l'autre de la planète en rapport avec la nature. Elle insiste en particulier sur le cas des cultures andines : « Dans certains contextes culturels, par exemple celui des peuples indigènes des Andes, la notion de "nous" comprend non seulement les êtres humains, mais s'étend à tout ce qui vit dans le monde du visible aussi bien que dans le monde de l'invisible. La notion de communauté et de parenté n'y est pas réduite à ce qu'on entend généralement par l'organisation sociale. [...] »

Édith Sizoo cite pour illustrer cela la manière dont Rengifo Grimaldo⁸ décrit le *ayllu*, communauté andine de parents, qui se compose « d'êtres humains (*runas*), de membres de la nature (*salqa*), et de membres de la communauté des déités (*huacas*). [...] Le mot "parents" est étendu aussi aux plantes cultivées – à la "chacra". Les paysans andins considèrent les pommes de terre de leur chacra comme leurs filles, et quand il s'agit d'une nouvelle espèce récemment intégrée, elles sont appelées belles-filles. [...] Les montagnes sont considérées comme les grands-pères, étendant ainsi la parenté à la collectivité des *huacas* (déités). [...] Puisque

tous font partie de la famille étendue (à tous les êtres vivants), il n'y a pas d'orphelins dans le *ayllu* et la notion de solitude n'existe pas ; à sa place il y a l'affection. »

La gestion des biens publics, du bien commun, celle de l'eau ou du sol par exemple, prend dès lors une dimension toute différente, au moins dans les motivations des « gestionnaires », qu'en Occident. Dans l'esprit de beaucoup d'Africains des zones rurales, et presque par définition, la terre est sacrée, « don de Dieu », et ne peut pas être considérée comme une simple marchandise. Les génies ayant délégué leur pouvoir au premier occupant de la terre, cette origine impose à l'homme des devoirs sacrés. Dans l'ancien empire du Mandé, en Afrique occidentale, la chose publique était considérée comme résultant du double apport des vivants et des morts. Toute tentative d'appropriation de cette chose publique, sacrée, était alors impossible, puisque même les ancêtres, les morts, pouvaient en poursuivre le coupable : une redevabilité devant les vivants et les morts !

Ces représentations traditionnelles de la valeur du sol sont par ailleurs à l'origine de bien des conflits armés du monde contemporain. Ils continuent de se développer à cause de litiges de terre et de désaccords sur le droit foncier⁹. Dans des pays où la population agricole ne représente plus que 2 % de la population active, nous avons plus ou moins perdu la mémoire de ce que fut, chez nous, la valeur sacrée de la terre, et nous oublions qu'il n'en est pas de même dans beaucoup de pays où nous pouvons être amenés à travailler.

Même si les pratiques locales démentent souvent le poids des visions traditionnelles des relations homme-nature dans la gestion de l'environnement, le cas de la forêt en Amazonie ou en Afrique, est un autre exemple significatif des différences de valeur accordée aux biens naturels. Dans son article

6. *Compagnons du soleil*, op. cit.

7. *Ce que les mots ne disent pas – quelques pistes pour réduire les malentendus inter-culturels*, Éditions Charles Léopold Mayer, Paris, 2000.

8. In *Ce que les mots ne disent pas*, op. cit.

9. Dans le cas de l'Afrique, voir notamment le « focus » du journal *Le Monde* en date du 12 janvier 2007 : *Afrique – les nouvelles guerres pour la terre*.

« Interculturaliser le développement durable¹⁰ », le géographe camerounais Joseph Esoh Elame, qui plaide pour faire de la « responsabilité interculturelle » le quatrième pilier du développement durable¹¹ décrit la variété des fonctions que les forêts revêtent en Afrique noire : « certaines forêts sont le domicile des divinités. D'autres sont des cimetières des chefs traditionnels, de hauts dignitaires, de notables [...] Lors du décès, le défunt est enterré dans le campement. La communauté abandonne définitivement cet espace afin que l'esprit du défunt puisse bien se régénérer dans la forêt. Cet endroit devient donc symbolique et riche d'histoire. Aller couper les arbres dans un tel lieu est un véritable sacrilège. Dans les bois sacrés, poursuit Joseph Esoh Elamé, tous les arbres n'ont pas la même importance. Certains incarnent les esprits, d'autres permettent de sanctifier, de purifier ou même de neutraliser les mauvais sorts et les malédictions. [...] Ces valeurs et ces croyances qui appartiennent au patrimoine culturel de ces peuples, déterminent en grande partie les aspects de la nature qu'ils sont motivés à protéger. Certaines forêts en Afrique noire abritent d'importants bois sacrés et sont de véritables sanctuaires ayant la même importance culturelle que la cathédrale Notre-Dame de Paris, [ou] la basilique Notre-Dame de Montréal [...] ». Le regard que les autres doivent avoir de la forêt ne doit donc pas se limiter à sa richesse naturelle et à son rôle de poumon de l'humanité. « Nos forêts doivent être considérées d'abord comme des biens culturels ayant une forte dimension historique et commémorative. Elles sont nos monuments, nos sites, nos musées. » Et Esoh Elamé de spécifier que les forêts en Afrique noire appartiennent d'abord aux ancêtres fondateurs des communautés autochtones avant d'être un patrimoine naturel mondial. Pour les populations autochtones, estime-t-il, elles sont d'abord un bien culturel avant d'être un bien naturel.

10. www.francophonie-durable.org/documents/colloque-ouaga-a1-esoh.pdf.

11. Rappelons que les trois piliers du développement durable proposés par le rapport Brundtland en 1987 sont la solidarité sociale, l'efficacité économique et la responsabilité écologique.

Acheter notre terre ?

On connaît le fameux discours prononcé en 1854 par le chef indien Seattle en réponse aux propositions d'expulsion et de réinstallation faites par le Président des États-Unis. « Le Grand Chef de Washington nous a fait part de son désir d'acheter notre terre. Le Grand Chef [...] est très généreux, car nous savons bien qu'il n'a pas grand besoin de notre amitié en retour. Cependant, nous allons considérer votre offre, car nous savons que si nous ne vendons pas, l'homme blanc va venir avec ses fusils et va prendre notre terre. Mais peut-on acheter ou vendre le ciel, la chaleur de la terre ? Étrange idée pour nous ! Si nous ne sommes pas propriétaires de la fraîcheur de l'air, ni du miroitement de l'eau, comment pouvez-vous nous l'acheter ? Le moindre recoin de cette terre est sacré pour mon peuple. Chaque aiguille de pin luisante, chaque grève sablonneuse [...] tout cela est sacré dans la mémoire et la vie de mon peuple. Ainsi, lorsqu'il nous demande d'acheter notre terre, le Grand Chef de Washington exige beaucoup de nous. » L'origine de ce texte est très contestée, certains parlent même d'un faux, mais l'esprit demeure, qui en fait un résumé saisissant de la valeur des éléments naturels dans les cosmogonies de beaucoup de peuples du tiers-monde aujourd'hui encore.

Un siècle et demi plus tard, en 2002, le chef Orens Lyons de la nation Onondaga et de la Confédération iroquoise, au cours du Forum des peuples autochtones de la Commission du développement durable des Nations unies, actualisait et complétait cette vision en déclarant : « L'humanité doit désormais collaborer, pas simplement pour survivre, mais pour une qualité de la vie fondée sur des valeurs universelles qui protègent l'équilibre délicat de la vie qui est notre protection... La biodiversité est un terme clinique, technique pour qualifier cet équilibre de la vie dont nous dépendons. Nous, peuples autochtones, disons que nous faisons partie de cette vie ; ainsi ce que vous appelez des "ressources" sont pour nous des relations. Tout est dans la façon dont on les considère. [...] Nous vous le disons, tant que vous ferez la guerre contre Etenoha (la Terre mère), il ne pourra jamais y avoir de paix¹². »

12. Cf. www.fnh.org/francais/fnh/uicn/pdf/concertation_autochtones.pdf.

D'autres visions holistiques se retrouvent dans l'univers japonais avec sa tradition mêlée d'animisme, de bouddhisme et de shintoïsme. Le Japon est certes le pays du *bonzaï* (manifestation on ne peut plus poussée de la domination de la nature!), mais aussi le pays où le mot tonnerre, c'est significatif, se traduit par « grondement des divinités ». Pour la culture traditionnelle japonaise, l'homme n'est guère plus qu'un élément du cycle de la nature, et tout ce qui a une forme est appelé à disparaître. Les Japonais sont évidemment très sensibles aux variations climatiques et aux caprices du sol (tremblements de terre). Mais ils ont à son égard une attitude très différente de celle des Occidentaux (ce qui explique peut-être que Tokyo continue de se construire et de concentrer les services publics alors que tout le monde est au courant de l'ampleur dévastatrice et prévisible de l'un des prochains tremblements de terre). Tetsuo Yamaori, directeur du centre de recherches internationales des études japonaises à Kyoto et spécialiste des croyances religieuses populaires, interviewé par Philippe Pons¹³, disait qu'au Japon, la nature n'est ni bonne, ni mauvaise. « Elle est; un point c'est tout. Il faut coexister avec elle, car l'homme fait partie du cycle de la vie. Ignorer cette réalité revient à la défier. Et l'on sera toujours perdant dans ce combat. Les Anciens savaient que lorsque la nature se déchaîne, on ne peut pas faire grand-chose, et à leur manière, ils "géraient les crises" en cherchant à apaiser les éléments par des prières, et en écoutant leurs signes avec une sagacité pratique. » Pour autant, cette attitude n'est ni désespérée, ni fataliste: tout est appelé à disparaître, mais tout est appelé aussi à renaître.

Les représentations chinoises de la nature sont elles aussi imprégnées de l'idée de symbiose, d'union intime de l'homme à l'univers. L'attachement très taoïste de beaucoup de Chinois à la nature, dans un pays qui parfois n'y va pas de main morte avec elle, se retrouve parfois de manière inattendue dans l'univers

13. *Le Monde*, 26 mai 2005.

professionnel. Je me souviens de la manière dont avait été présenté le programme d'une rencontre internationale assez technique que nous avons organisée il y a une dizaine d'années, entre la Fondation Charles Léopold Mayer et l'université de Nankin sur des questions de coéditions et de traduction. Le descriptif de chacune des sessions, y compris les plus pointues, était précédé d'un vers de la poésie ancienne chinoise célébrant les montagnes, le vent, les distances, les rivières ou le ciel, autant de mises en relation que l'imagination fertile de nos collègues chinois avaient trouvé entre la nature, les concepts et les outils de travail intellectuel.

Une autre illustration du lien traditionnel entre les Chinois et l'univers m'est apparue lors d'une conférence de l'écrivain et académicien François Cheng à Sciences Po organisée par des étudiants à qui j'avais proposé, dans le cadre d'un projet collectif, de faire une lecture transversale de la collection franco-chinoise « Proches Lointains » et d'inviter ses auteurs à en débattre. Au cours de cette conférence, François Cheng avait montré comment le regard d'un Français et d'un Chinois sur un même tableau peut révéler des conceptions très différentes du lien homme-nature. Je me permets de citer ici un large extrait du compte-rendu d'enregistrement de sa très belle et surtout très instructive intervention¹⁴.

Un point au milieu du tableau

« La Renaissance et Descartes ont confirmé et accentué la séparation bien ancienne du sujet et de l'objet, affirmant qu'il faut devenir maître et possesseur de la nature. À partir de là, c'est une conquête effrénée, tant et si bien qu'on voit aujourd'hui les limites de cette grandeur, cette séparation de l'homme et de la nature pouvant aboutir à des crises effroyables. Les Chinois ont plutôt opté pour le ternaire taoïste, c'est le *Yin*, le *Yang* et le vide

14. Publié dans le petit opuscule hors commerce *Encres de Chine, encres de France*, réalisé par Anabelle Caron, Axel Long-Deval, Yang Li, Jonathan Sibony, Dorota Wal et Nadine Wolf.

médian. Et le ternaire confucéen, c'est le ciel, la terre et l'homme. Les Chinois [...] ont cherché à valoriser ce qui se passe entre les êtres, à accorder une importance au moins aussi grande aux êtres qu'à ce qui se passe entre eux. Et il est vrai que la vérité et la beauté, c'est toujours ce qui se passe «entre». Ainsi devant un tableau chinois, un grand rouleau de paysage, un Occidental ne manque jamais de remarquer: "Il y a un bonhomme qui est là, perdu dans le paysage, noyé dans le Grand Tout." C'est la grande peur de l'Occidental: "perdu dans le paysage, noyé dans le Grand Tout". Mais c'est assez logique et légitime pour l'œil d'un Occidental, habitué à toute une tradition picturale où l'homme est toujours placé sur l'avant-scène et le paysage relégué à l'arrière-plan. Considérons maintenant le même tableau dans l'œil d'un Chinois. Il a une autre manière d'appréhender la chose. Quand le tableau est là, il commence comme un Occidental: "Ah, ce paysage, si général, il y a quelque chose d'à la fois grandiose et profond, d'inépuisable". Et petit à petit, son attention se porte sur ce personnage, inévitablement. Parce que ce personnage est en fait judicieusement placé en un point précis du tableau. Et, qu'est-ce qu'il fait? Il est en train de contempler le paysage, de jouer du sitar ou bien de converser avec un ami, mais c'est toujours sa manière de jouir du paysage, de contempler le paysage, qui compte. Alors petit à petit, le spectateur se met à la place de ce personnage, et, tout d'un coup, il se rend compte que ce personnage est le point «pivotal» du paysage. C'est-à-dire que tout le paysage s'organise autour de lui, faisant de lui l'œil éveillé et le cœur battant du paysage. [...] Le paysage devient son paysage intérieur, et son univers devient ce paysage. C'est le regard chinois. On s'approprie d'autant plus efficacement le paysage qu'on se fait humble. Le conquérant casse, mais ne possède jamais. C'est un peu comme Rilke, qui dit dans un poème célèbre: "Vous avez violé la jeune fille, mais elle ne vous a pas aimé." Du coup la jouissance que vous en avez tirée, ça n'est que peu, vous voyez. Je pense que cela vient de l'attitude. Ce qui ne veut pas dire que le Chinois cherche à se perdre. Au contraire, il veut trouver cette relation de connivence, de confiance, d'intimité, pour que non seulement il ne se perde pas, mais que plus encore il

s'accomplisse. Il a compris que le destin, la destinée humaine ne peut vraiment s'accomplir qu'au sein de la destinée de l'univers vivant. »

François Cheng,

Table ronde à Sciences Po le 8 juin 2005

Bien entendu, lors de la rencontre de Nankin comme lors de cette conférence, nous étions dans un cadre plutôt universitaire et encore une fois il faut préciser de quelle Chine on parle, et ne pas oublier l'injonction jadis donnée par le président Mao pour que «se courbent les montagnes et se détournent les rivières». Avec cette injonction, il s'agissait davantage d'une métaphore politique que d'aménagement du territoire, mais on sait les proportions qu'on pu prendre par la suite la domination de l'homme sur la nature, avec le barrage des Trois Gorges et plus généralement avec le coût écologique planétaire de la croissance chinoise. Il y a évidemment un fossé inouï entre les conceptions taoïstes et confucéennes de la nature et les comportements environnementaux des acteurs économiques chinois. Les Européens ne se privent pas de critiquer violemment cet écart, en oubliant les contradictions profondes entre le culturel et l'économique dans leur propre civilisation, par exemple entre les fondements évangéliques des convictions de nombre d'entre eux et la réalité de leurs comportements de producteurs-prédateurs et de consommateurs peu soucieux de l'environnement.

2. Les conceptions des relations entre l'homme et la nature à l'épreuve des menaces environnementales

L'ampleur des menaces sur l'environnement est en train de bousculer sérieusement le clivage entre les postures de domination et les postures de symbiose. De plus en plus de mouvements de pensée se développent en effet au sein même du monde

occidental pour proposer une révision de l'idée suivant laquelle l'homme est maître de la nature. Citons par exemple l'école de la *deep ecology* (écologie profonde) née des travaux du philosophe norvégien Arne Næss, qui conteste la division classique de l'écologie entre besoins humains, prioritaires, et « ressources » au service exclusif de ces besoins. La *deep ecology* inscrit les finalités humaines dans le cadre général du vivant et prône la prise en compte des besoins de l'ensemble de la biosphère, y compris celles de l'ensemble des espèces animales et végétales. Cette école est parfois contestée comme anti-humaniste (on a même pu parler d'éco-fascisme), mais elle a ses tenants dans le monde occidental¹⁵. L'homme y est partie d'une nature que la croissance économique et démographique ne cessent de dégrader ; il doit cesser cette course. Après tout, les partisans actuels de la décroissance¹⁶ – qui ne vont certes pas jusqu'à prôner le malthusianisme – ne sont pas à mille lieues de ces conceptions. Proposant de libérer la société de l'économisme, stigmatisant le gaspillage, contestant à l'homme ses « droits de tirage » sur la nature, refusant au paradigme du « développement durable » la moindre garantie d'éviter le désastre, ils se démarquent eux aussi de la posture occidentale de la domination.

Mais, plus généralement et de manière plus consensuelle, ce sont les courants de l'écologie politique, qui remettent le plus en cause, depuis une trentaine d'années, la conception occidentale des rapports homme-nature. L'écologie politique insiste sur la prise en compte des enjeux environnementaux dans l'action politique et dans l'organisation sociale. Elle remet clairement en

15. Voir le récent livre de Roger Ribotto, *L'Écologie profonde*, Éditions du Cygne, 2007.

16. Cf. l'article de Serge Latouche dans le *Monde Diplomatique* de novembre 2003 : « Pour une société de décroissance », consultable sur <http://www.monde-diplomatique.fr/2003/11/LATOUCHE/10651>. Voir aussi le livre *Objectif décroissance : Vers une société harmonieuse*, de Michel Bernard, éd. Parangon, 2003, et *La décroissance pour tous*, de Nicolas Ridous, Parangon, 2006.

cause la société de consommation et alerte sur les limites et les dangers de l'anthropocentrisme occidental. La publication du rapport Meadows commandé par le club de Rome au début des années 1970¹⁷, n'a certes pas provoqué sur le moment l'effet que le Club appelait de ses vœux, mais l'accélération de la connaissance (et les premières manifestations) des menaces environnementales a fini par convaincre une partie de l'opinion du bien-fondé des propositions de l'écologie politique. Malgré toutes leurs difficultés de mise en œuvre, notamment du fait de la résistance de l'administration américaine, les processus de négociation engagés à partir du Sommet de la Terre de Rio de Janeiro en 1992, les accords de Kyoto, et bien d'autres événements récents témoignent d'une réelle mutation des mentalités qui me paraît aller dans le sens d'une réduction de l'écart des représentations culturelles des relations entre l'homme et la nature.

L'approche de la « dette morale »

En constatant ce rapprochement des représentations, les tenants des traditions non occidentales pourraient verser dans le triomphalisme : ainsi, la preuve serait faite qu'à avoir voulu trop dominer la nature, l'homme se condamne lui-même. Toutefois, dans un étonnant article intitulé « De la dette morale à la liberté, initiation à l'écologie par les morales traditionnelles¹⁸ », Frédéric Paul Piguet suggère une certaine prudence par rapport à l'angélisme qui consisterait à penser que dans les cultures traditionnelles le respect de la nature serait systématiquement supérieur à celui des cultures modernes. Dans cet article, Piguet aborde la question du lien entre spiritualités, cosmogonies et environnement à partir de l'entrée de la « dette morale » qui postule, écrit-il, « que l'homme doit sa vie à d'autres qu'à lui-même, qu'il a une “dette” pour avoir été nourri, éduqué, aimé, en un

17. *Halte à la croissance ? Rapports sur les limites de la croissance*, éd. Fayard, 1972.

18. In Piguet, Frédéric Paul (dir.), *Approches spirituelles de l'écologie*, Éditions Charles Léopold Mayer, Paris, 2003.

mot : produit par d'autres que lui-même ». Il se fait ici le promoteur d'une « écologie morale », qui vise à la sauvegarde des générations futures par la lutte contre la dégradation actuelle de la planète, et défend l'idée que ce qu'il appelle la « morale traditionnelle » est beaucoup plus efficace pour défendre la nature que ne l'est la morale moderne.

Il rappelle à ce sujet les travaux du sociologue Marcel Mauss qui, à partir d'observations faites dans de nombreuses civilisations (de la Sibérie à la Mélanésie, de l'Inde à la Chine en passant par la Scandinavie...) estime que dans toutes les cultures traditionnelles, chacun est obligé de sacrifier à « un ballet en trois phases » : donner, recevoir et rendre, ce que Mauss appelle le « système de prestation totale ». Mais Piguet précise que ce triangle a perdu beaucoup de son importance avec la montée en puissance des échanges marchands en Occident, et donne quelques exemples incitant à se garder de faire un lien automatique entre les morales traditionnelles et la protection de la nature. « Des tribus nomades ont dégradé leur environnement, notamment par les activités pastorales qui ont épuisé des régions entières : le Sahara est devenu un désert par faute du surpâturage occasionné par des troupeaux trop nombreux et la coupe progressive des bois. [...] Le Burkinabé Boureima Ouedraogo explique que la tribu africaine des Moosé a cessé de protéger ses bois dès que le rôle des individus a été modifié par l'ouverture à d'autres univers tels l'islam, le christianisme, l'État moderne, l'école laïque et l'économie marchande capitaliste. »

*
* *

À quoi ce trop rapide parcours sur les rapports entre l'homme et la nature nous invite-t-il, finalement ? Entre le constat des différences radicales entre visions du monde et celui de leur inévitable et réel rapprochement sous l'effet combiné des échanges économiques et de l'évolution environnementale

catastrophique de la planète, comment le professionnel de l'international peut-il se situer aujourd'hui ?

Il me semble que ces constats lui dictent une double exigence : d'une part, celle de la vigilance – comprendre que les éléments naturels sur lesquels il travaille, mène ses recherches, négocie, ont pour les autres une valeur dont il n'a pas spontanément conscience ; d'autre part, celle de la recherche d'une synergie entre la tradition et la modernité. Comment, dans quelles limites et quelles conditions, les valeurs traditionnelles des différentes cultures peuvent-elles être utiles à la construction de nouvelles politiques environnementales, à de nouveaux comportements collectifs ? De nombreux travaux soutenus par la Fondation Charles Léopold Mayer depuis une vingtaine d'années vont en tout cas dans ce sens, de l'anthologie de Joseph Ki-Zerbo à la série des colloques de Klingental ouverts par une conférence au titre évocateur : « L'usufruit de la terre ».

« L'usufruit de la terre » : les colloques de Klingental

Les rencontres de Klingental rassemblent depuis quelques années des représentants de courants religieux et culturels aussi divers que les courants bouddhistes, chrétiens, musulmans, juifs, hindouistes, animistes, libres-penseurs, etc. qui s'expriment, suivant leur propre lecture du monde et leur propre culture, sur des questions-clés du monde contemporain. Les éditions Charles Léopold Mayer ont consacré un livre à chacune de ces questions, comportant une quinzaine de regards, souvent très différents. Sont parus jusqu'ici :

- *L'usufruit de la terre, courants spirituels et culturels face aux défis de la planète* (1997).
- *L'eau et la vie, enjeux, perspectives et visions interculturelles* (1999).
- *L'arbre et la forêt, du symbolisme culturel à l'agonie programmée ?* (2000).
- *Sols et société, regards pluriculturels* (2001).
- *Des animaux, pour quoi faire ? Approches interculturelles, interreligieuses et interdisciplinaires* (2003).

5. Le rapport au temps

« Que de temps perdu, à gagner du temps ! » disait l'écrivain Paul Morand. Comme c'est souvent le cas, ce genre de raccourci brillant permet toutes sortes d'interprétations. Ce que nous en comprenons surtout, dans notre logique latine, c'est que, comme le disait déjà au premier siècle avant J.-C., Publius Syrius¹, « le temps de la réflexion est une économie de temps ». Mais ce que l'on peut en comprendre aussi, dans une perspective interculturelle, c'est le danger de bien de nos comportements : brûler les étapes, calquer son temps sur ses propres échéances, imposer à l'autre ses rythmes, ses plans, ses chronomètres, négliger d'observer les modes de fonctionnement et de gestion du temps de l'autre. Ces comportements, ces attitudes mènent le manager, le coopérant ou le négociateur soit dans le mur – sous-estimer les différences dans le rapport au temps est un des obstacles majeurs à la communication interculturelle et à l'efficacité de la coopération internationale –, soit à la victoire d'une culture et d'une conception unique de l'être social. Le temps n'est pas une simple donnée, une simple contrainte. C'est, pour reprendre les termes

1. Auteur latin du I^{er} siècle av. J.-C. On lui doit d'innombrables et brèves sentences du type de celles-ci.

du philosophe du droit François Ost² un « enjeu de pouvoir et un enjeu de société ».

Nous évoquerons ici quelques aspects de ces différences sans prétendre une minute à l'exhaustivité et en priant le lecteur de ne pas en tirer de conclusions hâtives. En matière de temps comme pour le reste, la mondialisation bouleverse passablement, aujourd'hui, les typologies classiques.

1. Passé, présent, futur

La différenciation très forte qu'en Occident nous sommes habitués à faire entre les trois instances du temps (passé, présent, futur) n'est pas universellement partagée. Elle ne l'est pas dans les traditions, dans les esprits, mais elle ne l'est pas non plus, par voie de conséquence, dans ce qui détermine les comportements professionnels, l'attitude par rapport au risque, la propension ou non à l'anticipation.

Un indicateur des différences d'appréciation du temps se trouve dans les caractéristiques des langues d'une culture à l'autre. On sait par exemple que le maniement du passé ou du futur est très différent du nôtre dans de nombreuses langues. Le chinois et plusieurs langues du sud-est asiatique, langues sans conjugaisons, ignorent la forme verbale au passé en tant que telle et « actualisent » leurs verbes par des particules temporelles ; l'hindi connaît au contraire un luxe de temps pour le passé (et pour le présent, fréquentatif, duratif progressif et... irréal), mais les mots « hier » et « demain » se traduisent par le même mot – « kal » – qui veut dire « l'autre jour, celui que l'on ne vit pas ». La langue maori, en Océanie, ignore tout simplement les mots de passé et de futur. Plusieurs langues africaines, bamiléké, langues bantoues, langues de la région des grands lacs ou du Congo rassemblent elles aussi en un seul terme hier et

2. Dans *Apprivoiser le temps, approche plurielle sur le temps et le développement durable*, coordonné par Joël Van Cauter et Nicolas de Rauglaudre, éd. Charles Léopold Mayer, Paris, 2003.

demain, le passé et l'avenir, comme si les deux phases pouvaient se confondre. C'est alors plutôt, explique Emmanuel Kamdem dans un excellent article de la lettre *Temporalistes*³ consacré au temps chez les Bamiléké « la conjugaison du verbe qui le précède ou qui le suit ou encore l'expression paraverbale (intonation de la voix) qui permet de savoir si ce mot est utilisé pour signifier hier ou demain ».

Dans beaucoup de cas, cette manière culturelle de traiter le futur – ou de ne pas le traiter – peut être lourde de conséquences dans les comportements humains. La référence à un « temps cyclique » (évoquée plus loin dans ce chapitre) est un moyen, estime le pédagogue Clair Michalon⁴ de conjurer les dangers par l'application d'une sorte de logique « conservatoire ». C'est, dit-il, « un processus du même ordre qui pousse les groupes de précarité, déstabilisés par un présent plein de nouvelles incertitudes, à se retourner vers le passé, et à tenter de réhabiliter pour l'avenir les références du passé, déclarées incontournables : les mouvements intégristes de toutes obédiences en sont une manifestation, au Nord comme au Sud ».

Une bibliothèque pour le futur ?

Dans le monde arabe, l'idée de futur est à manier avec précaution. Je me souviens d'un problème sémantique que nous avons eu, avec Catherine Guernier et Étienne Galliand, lorsque nous avons monté dans le cadre de la Fondation Charles Léopold Mayer le programme de « Bibliothèque interculturelle » qui allait ensuite donner naissance à l'Alliance des éditeurs indépendants mentionnée plus haut. « Bibliothèque interculturelle » me paraissait un peu court, et nous souhaitions trouver un ou plusieurs mots complémentaires qui puissent désigner la vocation de cette série de coéditions internationales. Nous

3. *Temporalistes* : lettre transdisciplinaire de liaison entre chercheurs attachés à l'étude des temps en sciences humaines. Voir le site Internet :

www.sociologics.org/temporalistes/indarch.php?page2=kandem_n00_01-23k.

4. In *Différences, mode d'emploi*, Sépia, Paris, 1997.

avons fini par nous entendre sur « Bibliothèque interculturelle pour le futur », certes bien vague et sans doute prétentieux, mais permettant au moins de suggérer que les éditeurs concernés étaient des éditeurs engagés, désireux de pousser des propositions pour affronter quelques questions brûlantes de la société au XXI^e siècle (environnement, inégalités, gouvernance, etc.). Un peu naïvement, nous nous disions que tout le monde, sur les continents concernés, serait d'accord avec un objectif aussi évident, jusqu'au jour où un collègue tunisien nous fit observer, ce que nous confirmerions par la suite, que ce terme de « futur » ne pouvait pas être accepté par une partie des éditeurs arabes du réseau, attachés à la position musulmane suivant laquelle il n'appartient pas aux hommes de décider d'un avenir qui n'est que dans les mains de Dieu. Nous y avons alors renoncé.

Cette conception restrictive du futur et surtout des possibilités de maîtrise du cours des événements correspond au caractère sacré du temps dans le monde arabe. Spécialiste de cette culture, Xavière Remacle⁵ rappelle que, dans la tradition islamique, « le temps qui passe est perçu comme l'instrument de Satan pour nous éloigner de notre vraie nature, de la source divine, pour nous entraîner dans l'oubli. [...] Comment changer le monde sans le déformer, ajoute-t-elle, comment évoluer sans s'éloigner de son origine ? Le temps profane va dans le sens de la fuite : comme un cours d'eau s'éloigne de sa source, le temps nous éloigne de notre origine. [...] Le temps sacré [au contraire] lutte contre le temps profane. Il aide l'homme à remonter dans le passé, il l'aide à se souvenir de ses origines, à retrouver sa source⁶. »

5. *Comprendre la culture arabo-musulmane*, 1997, Bruxelles, CBAI et Vie ouvrière.

6. Ce détour par la culture musulmane illustre la différence essentielle que Édith Sizoo observe entre la culture occidentale et beaucoup d'autres à l'égard du temps. En Occident, le temps est vu aussi bien comme sujet, acteur :

2. Temps linéaire, temps cyclique

La conception occidentale du temps social est celle d'un temps « linéaire » qui va d'un point de l'Histoire à un autre, avec une évolution irréversible, une succession d'événements qui ne peuvent qu'infléchir la société dans un sens ou un autre. Elle est largement redevable des origines judéo-chrétiennes de notre civilisation et plus particulièrement du christianisme : un début (la création du monde décrite dans la Genèse), un jalon central, avec un avant et un après – la naissance du Christ –, une fin – le retour glorieux de ce dernier (la « parousie ») et le Jugement dernier. Les grandes fêtes chrétiennes entretiennent encore un semblant de rythme cyclique, mais elles sont de plus en plus sécularisées et n'affectent pas le côté progressif de la conception du temps chrétien.

L'horloge du bétail

Dans bien des cultures non-occidentales, encore très marquées les unes par la tradition, les autres par la précarité et souvent par les deux, la conception dominante est celle du « temps cyclique », défini à partir des saisons, et des activités qui reviennent régulièrement. En milieu nomade africain, le temps est couramment désigné en référence aux activités pastorales : « Je reviendrai à l'heure de la traite », ou « on se reverra au retour des veaux », utilisant en quelque sorte, pour reprendre l'expression de l'anthropologue Evans Pritchard⁷ « l'horloge du bétail ». E. Kamdem, dans l'article cité plus haut, parle, lui, d'une dimension « co-naturelle » de l'évaluation du temps, où les repères sont ceux du soleil, de la lune, de la pluie, du tonnerre..., et il donne quelques exemples étonnants empruntés à la langue bamiléké : « Pour connaître [l'heure à] un moment donné, on dit

(« le temps guérit les plaies », « le temps c'est de l'argent », les *deadlines*...) que comme objet (gagner du temps, calquer son temps, apprivoiser le temps...). Dans d'autres cultures, le temps est un « fluide » sur lequel on ne peut guère avoir de prise.

7. In *The Nuers*, Oxford-Clarendon Press, 1940.

“A *nam sù?*”, ce qui signifie littéralement : “combien de soleils ?” La réponse pourrait être : “A *nam nto*”, c’est-à-dire : “il est cinq soleils”, ce qui se traduit : “il est cinq heures”, en français courant, [...] [expression qui] n’indique nullement la quantité de soleils observés, mais plutôt le nombre de fois que ce dernier aurait apparemment changé de position dans le ciel. [...] »

Ce lien du temps au cosmos se retrouve aussi dans les pays musulmans où le calendrier lunaire est obligatoire, car c’est la lune qui détermine le début et la fin du Ramadan, la fête du Sacrifice, le Pèlerinage, etc. Ce calendrier hégirien est basé sur les cycles lunaires – un mois lunaire est l’espace compris entre deux nouvelles lunes – d’où une année plus courte de onze jours par rapport à celle du calendrier grégorien. On sait que les dates y sont différentes (2006 = 1427, année de l’Hégire). Même remarque pour l’Éthiopie orthodoxe, où l’on doit créer un court mois de plus, *Yekatit*, pour obtenir une année « normale », où, comme dans les temps bibliques, les heures commencent avec l’apparition du jour : en amharique, neuf heures du matin se dit *and se’at*, une heure.

Un temps « naturel » ?

L’irruption de la modernité dans les sociétés du Sud bouleverse tout de même cette idée d’un temps qui y serait à tout jamais « naturel », à mille lieues de la conception occidentale. Le sociologue marocain Rachid Bennis⁸ en donne une illustration intéressante à partir de l’étude très poussée d’une famille agricole proche de Fès dont les conceptions du temps sont radicalement modifiées par l’acquisition d’une camionnette et le passage à l’activité artisanale. « Depuis des siècles, écrit Bennis, la tradition entretient des modes de vie temporels inchangés, autonomes, adaptés au climat, aux cultures, au milieu naturel. Depuis quelques décennies, cette tradition se trouve atteinte par

8. *Temporalistes*, n° 28, décembre 1994, p.16-20.

divers facteurs que l’on peut regrouper sous le terme de modernité. [...] On utilise les engrais et les herbicides [...].

L’utilisation des nouveaux outils a permis un gain de temps qui ne fait nul besoin, puisque la main-d’œuvre familiale était déjà excédentaire dans le cours ordinaire de la vie. Pour utiliser ce temps “de trop”, certains membres de la famille se sont orientés vers un travail artisanal. Ce travail remplit les creux du temps. Ce sont les femmes qui le pratiquent. [...] À la différence des activités agricoles, la production de ce travail artisanal se mesure en argent et donc en journées ou demi-journées, voire en heures passées à y procéder. Alors que le rapport du travail agricole au temps était indéchiffrable, celui du travail artisanal apparaît direct, précis, comptabilisable. La notion de temps perdu en découle, même lorsqu’on ne se sent pas astreint à des horaires délimités. »

Mais Emmanuel Kandem montre aussi que même dans la ville moderne africaine, les références au temps « naturel » restent encore vivantes : « la tentation de se référer aux phénomènes naturels pour déterminer le temps, écrit-il, est encore perceptible dans certains milieux urbains où l’usage de la montre a davantage une valeur symbolique qu’utilitaire. C’est ainsi qu’on trouve encore, dans beaucoup de villes et de campagnes africaines des personnes dont la montre accrochée au poignet est rarement consultée dans la journée. L’exemple de cet agriculteur Bamiléké, âgé d’une trentaine d’années, et portant fièrement une montre qui a cessé de fonctionner depuis deux ans est très significatif de ce point de vue. Ce dernier nous disait en substance que malgré l’état de sa montre, il “s’arrangeait” pour savoir quand faire ce qu’il devait faire, en constatant la densité de la chaleur et des embouteillages pendant la journée. »

9. René Barbier est professeur en sciences de l’éducation à l’université Paris VIII. Voir sa très intéressante analyse du temps en éducation et formation interculturelles sur : http://www.barbier-rd.nom.fr/journal/article.php3?id_article=376.

La référence aux cycles naturels du temps n'est pas moindre dans les cultures asiatiques. René Barbier⁹ s'est attaché à étudier ce qu'il appelle le « temps oriental », où le schéma du temps linéaire et progressif n'a guère de place, et où « la compréhension du temps vécu inclut plusieurs dimensions: un rapport à la nature, une relation au mythe du commencement et du recommencement, une relation à un espace psychique qui peut être hors du temps ». Il observe que la pensée orientale est mythique, et qu'elle « pose la question du Commencement et de la fin des choses. Pour les Chinois au-dessus du temps qui commence et finit et dont le commencement et la fin sont déterminés par la qualité individuelle de la vie, il y a ce qui n'a ni commencement ni fin, dont tout provient et vers quoi tout retourne: le Tao. »

Le vide, si essentiel pour le taoïsme que sans sa présence au milieu de la roue, celle-ci ne tournerait jamais, est, dans l'Orient traditionnel, un autre facteur déterminant du déroulement du temps, comme le rapporte Ulrich Libbrecht¹⁰: « Il existe un Vide (un chaos), mû par le principe du *tao*. Le vide et le temps-tao créent le *yu-zhou*, espace et temps cyclique [dont] la mise en mouvement [...] crée le champ de force universel. [...] Ce rythme est à l'origine des quatre saisons [...] qui produisent les "dix milles choses", les êtres vivants. »

Le temps et les rites

Même écart avec les conceptions grecque et judéo-chrétienne du temps en Inde où les mythes, qui tiennent lieu d'Histoire, sont encore bien présents dans les esprits. Dans ces mythes, les hommes et l'univers se trouvent sous l'emprise, explique Barbier, de deux forces supérieures: le temps (*kāla*) et l'acte (*karman*). Le temps est lié aux rites (« le temps du sacrifice », né avec le sacrifice et détruit par le sacrifice) et au cosmos (« le temps du pouvoir cosmique »). Les Upanishads, écritures sacrées produites six

cents ans avant l'ère chrétienne mais dont la marque dans l'Inde contemporaine n'est pas effacée, cherchent, écrit Barbier, ce qui est au-delà du passé et du futur. « Elles cherchent l'infinitude (*bhūman*) et la plénitude (*pāram*) qu'elles trouvent symbolisées davantage dans l'espace que dans le temps. À partir de cette époque, le temps – succession et durée – est dévalorisé [au profit] d'une doctrine du cycle des existences (*samsāra*) qui entraîne une conception négative du temps. Les écoles philosophiques tendent à nier toute valeur réelle au temps. On voit apparaître un dépassement du temps par des pratiques yogiques de cessation des états mentaux inscrits dans l'instantané: pour Raymond Pannikar, "les écoles spirituelles, à partir des Upanishads et du bouddhisme, prennent l'instant, *kshana*, comme point d'appui pour le saut dans l'intemporel"; le temps est vide de réalité. Le *yogin* n'accepte que l'instant présent, sans passé ni avenir. L'instant est qualifié de vibration de la conscience. Il est l'éternel présent qui seul donne plénitude et félicité. Il débouche sur une attitude méditative¹¹. »

Temps élastique, temps spirale

Comme beaucoup de schémas, celui qui différencie les conceptions du temps linéaire de celles du temps cyclique mérite d'être nuancé par l'observation des faits. Ainsi certains chercheurs et praticiens remettent-ils en cause la réalité des cycles naturels du temps évoqué notamment pour les sociétés agraires. Bernard Charlery de la Masselière, géographe et directeur de l'Institut français de recherche sur l'Afrique, au Kenya¹², distingue, par exemple, le « temps élastique des cycles naturels » de la notion de temps linéaire qui sous-tend les politiques coloniales et post-coloniales (un passé, un présent – table rase – et un avenir). Il s'inscrit ainsi en faux contre une vision simpliste des temps cycliques dans le tiers-monde qui se caractériserait par

10. « Chinese concepts of Time », in Tiemersma, D. & Oosterlings, H.A.F. eds, *Time and Temporality in Intercultural perspective*, Amsterdam, Rodopi 1996.

11. Article précité.

12. Voir son article sur la discordance des temps dans: www.agrobiosciences.org/article.php3?id_article=1701&recalcul=oui-78k.-

la régularité. « Ce qui est important, ce n'est pas tant le cycle en lui-même qui se reproduirait indéfiniment, année après année, mais davantage les énormes aléas climatiques sur le temps [trois mois au plus en Afrique tropicale] des travaux agricoles. Il s'agit d'un temps élastique fait de tension et de détente, sur lequel on n'a pas de prise. [...] Le poids de ces aléas climatiques pèse beaucoup plus que les régularités qu'apprennent les géographes. Parler de moyennes n'a pas beaucoup de sens en climat tropical, car ce qui est important, ce sont justement ces décalages en fonction desquels se jouent la vie, la survie, l'avenir des populations. [...] Les populations locales [ont] depuis longtemps appris, non pas à anticiper, mais à composer avec, en particulier, les aléas climatiques. »

Ensuite, les deux aspects – cyclique et linéaire – se combinent souvent dans ce que Édith Sizoo appelle le « temps spirale » ou que René Barbier, de manière un peu différente, qualifie de « temps spiralé ». Dans la tradition indienne ou chinoise comme dans celle de l'Amérique andine, la récurrence des événements saisonniers, le cycle de la vie font du temps un processus sans début ni fin, mais, explique Édith Sizoo, « comme les événements récurrents ne se passent pas exactement de la même façon, cette notion du temps ne devrait pas être vue comme circulaire, au sens d'un cercle fermé, mais plutôt comme une spirale allant vers l'avant. En Afrique au sud du Sahara, ajoute-t-elle, le temps est essentiellement conçu comme un temps-événement. La longueur du temps n'est pas mesurée par les unités invariables de l'horloge, mais vécue comme relation entre les événements qui se sont passés, ceux qui arrivent maintenant, et ceux qui vont inévitablement ou immédiatement se produire¹³. »

Étonnante illustration de ce temps « spiralé » que celle que l'on trouve, à mon sens, dans la vie monastique au sein de nos propres sociétés, ce qui devrait d'ailleurs nous aider à

13. Dans *Ce que les mots ne disent pas*, *op. cit.*

admettre que d'autres cultures y soient attachées. Les bénédictins, les cisterciens, les chartreux ne fonctionnent-ils pas fondamentalement sur la base d'un temps cyclique, dans lequel toute la vie est organisée autour du rythme des saisons, des fêtes religieuses, des heures des offices de la journée, etc ? Vie en circuit apparemment fermé mais pensée orientée toute entière en fonction d'un mouvement ascendant, comme un entraînement en spirale, puisque le but essentiel de cette vie n'est autre que de se rapprocher de Dieu. C'est ce que rappelle notamment un vieux chartreux aveugle à la fin des presque trois heures d'un film qui a fasciné plus d'un Français stressé, à défaut de le convertir : *Le Grand Silence*¹⁴.

3. Le temps, mode d'emploi : les différences dans les modes d'allocation du temps et le problème de la concordance des temps

Du « *Time is money* » de Franklin Roosevelt au temps suspendu d'un temple zen à Kyoto ou de la trace d'une caravane dans le Tassili, les conceptions de la valeur du temps sont, dans le monde, innombrables : temps-marchandise, dépensé ou à dépenser avec rigueur chez les Anglo-saxons, temps de la convivialité dans beaucoup de pays du Sud, ou temps du lien avec l'invisible... On se doute que ces conceptions ne sont pas sans conséquence sur la vie professionnelle. Hesna Cailliau pense par exemple que la contrepartie de la vision linéaire tournée vers le progrès dans les cultures judéo-chrétiennes est la difficulté d'accepter les échecs et les crises : « « On n'a qu'une vie », il ne faut surtout pas la rater, alors qu'en Asie on a l'éternité pour se réaliser. L'impatience, la hâte, le stress, sont en Europe la conséquence inéluctable de sa vision du temps. [...] L'idée d'un éternel recommencement permet d'accepter des hauts comme des bas plus facilement¹⁵. »

14. Film réalisé par Philippe Gröning, 2006.

15. In *L'Esprit des religions*, *op. cit.*

Mais à trop opposer les cultures entre elles sur la question du temps, on risque le simplisme, à moins que l'on ne parle – et c'est alors criant – des cultures socioprofessionnelles. Dire que « notre époque » est celle de la vitesse, que la France ou les États-Unis sont des cultures du stress et de l'urgence, que la Chine ou le Japon éternels accordent au temps une valeur sacrée, tout cela relève davantage de clichés que de la réalité. Le temps d'un consultant junior d'un cabinet français d'audit n'est pas le même que celui des trois SDF qu'il croise tous les matins dans sa station de métro, le temps d'un businessman chinois n'est évidemment pas celui d'un paysan du Hunan. On ne saurait jamais trop se méfier, comme le remarque Suzanne Bukiet, de la confusion entre ce qui relève de conceptions philosophico-religieuses différentes et ce qui relève d'une adaptation matérielle aux circonstances.

Le temps du dialogue

En revanche, et pour de mêmes groupes socioprofessionnels, les priorités dans l'allocation du temps, l'ordre dans l'usage du temps peuvent différer fortement d'un pays à l'autre. Nombreuses sont, par exemple, les cultures dans lesquelles il est tout simplement grossier de commencer une réunion en entrant dans le vif du sujet. Du Japon aux pays arabes, il est souvent important pour un Occidental de comprendre que la demi-heure passée en considérations générales, en conversations sur la famille, le temps qu'il fait, voire même la politique, ne relève pas de la « perte de temps » mais de la nécessité d'un temps d'approche mutuel, d'une sorte d'apprivoisement indispensable à la préparation d'un dialogue qui se passe dans de bonnes conditions car entre êtres humains qui se sont déjà parlés¹⁶. Ne faire que tolérer ce trait culturel et n'en retenir que l'aspect de courtoisie sans voir en quoi il constitue un véritable mécanisme de communication, un détour discursif voulu, serait une erreur.

16. « L'argent est bon, disait Joseph Ki-Zerbo, mais l'homme est meilleur, car il parle. »

Dans les processus de répartition hiérarchisée du temps dans une réunion ou une négociation, des différences fort importantes peuvent être observées. J'ai souvent remarqué par exemple, notamment avec des partenaires chinois ou arabes, que là où ma tendance était de commencer par les sujets les plus importants pour reléguer en fin de dialogue les plus accessoires, au risque de les voir délaissés, la leur était inverse. Mais l'inverse interdit bien entendu d'accélérer le mouvement et de ne pas laisser la discussion se produire jusqu'au bout. Ainsi le Français risque-t-il non seulement de déduire hâtivement que son interlocuteur, d'après la manière dont il commence, n'a pas grand chose d'important à dire, mais aussi et surtout d'interrompre trop tôt le dialogue, de ne pas laisser à l'autre le temps de dépasser le discours introductif, alors qu'il n'a pas encore pu aborder l'essentiel. Les différences dans les délais de réaction réciproque compliquent encore le problème ; les Occidentaux ont souvent tendance à réagir de manière expéditive, du tac au tac, sans laisser à l'interlocuteur le loisir d'intérioriser sa réponse, d'où de fréquentes maladroites.

Temps monochrome, temps polychrone

Une autre distinction importante dans les modes d'allocation du temps est celle que Edward Hall a faite, en particulier dans son livre *The dance of life – the other dimension of time*¹⁷ entre le temps « monochrome » et le temps « polychrone ».

Le temps monochrome est celui où l'on ne fait qu'une chose à la fois. C'est celui qui, selon Hall, prévaut aux États-Unis et en Europe du Nord, où l'on s'efforce de planifier strictement l'ordre de l'usage du temps, en évitant autant que possible la dispersion des activités. Le caractère séquentiel, linéaire, du temps est particulièrement marqué chez les Anglo-Saxons, avec une grande importance donnée au *process* : ça prendra le temps que ça prendra, mais on ira jusqu'au bout.

17. Traduit en français aux éditions du Seuil sous le titre *La Danse de la vie* en 1983.

Le temps polychrone, usuel toujours selon Hall dans les pays latins et au Moyen-Orient, est celui où l'on mène de front plusieurs activités, ce qui correspondrait à une sorte de priorité de l'implication purement humaine, plus importante que les plans et les schémas. Cultures d'un plus grand imprévisible, où des managers et des hommes politiques peuvent mener plusieurs négociations et s'occuper d'affaires familiales en même temps, ce qui est souvent surprenant pour des observateurs étrangers, mais qui n'est pas forcément gage d'inefficacité¹⁸. C'est le cas dans beaucoup de pays du monde arabe où un chef d'entreprise peut alterner sans problèmes dans sa journée de travail rendez-vous familiaux, réunions commerciales, appels concernant des travaux dans sa maison, etc.

Le Camerounais Emmanuel Kamdem, déjà cité, précise ce que signifie, en Afrique, le temps polychrone, qui se développe avec une sorte de fluidité, par laquelle « il n'y a pas de rupture manifeste entre le temps "productif" (consacré aux activités comme l'agriculture, le commerce, etc.), le temps "récréatif" (consacré aux réjouissances populaires) et le temps "magique" (consacré aux différents rites et autres cérémonies à caractère sacré). Contrairement à ce que l'on observe dans les sociétés industrielles où il y a un éclatement du temps suivant les activités, ainsi qu'une rupture grandissante entre le temps de travail, le temps familial et le temps des loisirs, on pourrait plutôt parler ici d'une forme de synthèse ou d'harmonie entre ces différents systèmes temporels¹⁹ ». Évidemment, ces caractéristiques s'estompent lorsque la société traditionnelle rentre en

18. Sur ce point, Édith Sizoo pense que l'on ne saurait limiter exagérément le comparatif Occident/non Occident, et que, dans nos propres sociétés, les femmes ont un usage du temps beaucoup plus polychrone que les hommes, ce qui correspond à une plus grande sensibilité à l'humain par rapport au technique. Voir à ce sujet son ouvrage *Par-delà le féminisme*, éd. Charles Léopold Mayer, 2004.

19. Dans la lettre *Temporaliste* déjà citée.

contact avec la société moderne et l'idée de valeur marchande du travail et de rentabilité.

Ces différences de conceptions dans l'allocation du temps se retrouvent par ailleurs dans la question, toujours épineuse pour un Occidental, de la ponctualité. Ainsi, en Allemagne, aux États-Unis, en France à un degré moindre, il existe pour les rendez-vous des règles de conduite tacites par lesquelles on s'attend généralement à ce que les personnes attendues arrivent « à l'heure ». Si elles veulent montrer du respect ou si une réunion est très importante, elles arrivent cinq à dix minutes avant l'heure fixée. Si elles ont quelques minutes de retard, cela ne porte pas trop à conséquence. En revanche, lorsque quelqu'un arrive plus de cinq ou dix minutes en retard, on s'attend le plus souvent à des excuses. Après une heure, le retard est considéré comme une insulte. Dans d'autres cultures, davantage polychrones, où l'on admet plus facilement que plusieurs problèmes puissent être traités en même temps, où des interruptions de toute nature peuvent retarder des négociations ou des processus de décision, la ponctualité n'a pas la même valeur. Nous sommes généralement très sévères par rapport à ce que nous prenons pour de la légèreté ou de la grossièreté, en oubliant tout simplement que bien des facteurs économiques (comme l'insuffisance des systèmes d'acheminement et de transport) ou sociaux peuvent expliquer les retards et les reports de délais.

Savoir attendre : la consistance du temps

Tout volontaire ou coopérant technique a ainsi connu l'attente. Pendant des années, mon épouse Brigitte, volontaire en Éthiopie dans un programme sanitaire dans la vallée des Afars, a dû accepter de consacrer chaque jour plusieurs heures à l'attente sous le soleil écrasant du désert. Les femmes des communautés Afars supposées se trouver à tel endroit pour telle réunion à la troisième heure du jour n'y arrivaient généralement qu'à la cinquième ou à la sixième. Et quels que soient les efforts consentis pour rapprocher au maximum chaque lieu de réunion

ou de séances de soins des lieux d'habitation, rien n'y faisait. Car, en dehors de l'évidente approximation du temps en l'absence de montre, bien des éléments sociaux, familiaux, pouvaient expliquer ce qui pour une Française était un retard manifeste, pour une femme Afar un aménagement du temps. Mille fois, Brigitte, forcément marquée par l'obsession de passer son temps de manière productive, a pu penser que son travail était inefficace à cause de ces retards, quand l'inefficacité véritable aurait été pour elle de jeter l'éponge au bout d'une heure d'attente et de repartir travailler sur des dossiers dans ses bureaux de fortune. Difficile problème de la concordance des temps : qu'est-ce que perdre son temps ?

C'est de manière quasi physique que l'on peut comprendre la valeur du temps chez l'autre. En Éthiopie, j'ai pu constater quant à moi à quel point l'appréciation du « proche » et du « lointain » en termes d'espace dépend de la valeur que l'on affecte au temps. Tel campement, dans la vallée des Afars, est-il « loin » du lieu où je pose la question ? Non, trois heures de marche, tout près. Tel marché, dans les montagnes du Wollayta, est-il loin du hameau où je me trouve ? Pas du tout, puisqu'il faut moins d'une demi-journée de marche pour l'atteindre. La journée, de toute manière, est articulée autour du marché hebdomadaire. J'ai toujours pensé que les professionnels de la coopération devraient laisser leurs 4x4 au garage plus souvent qu'ils ne le font, et prendre le temps de marcher avec les paysans, de parcourir les kilomètres d'un sentier qui ondule dans la montagne avec sa file d'ânes, d'enfants qui sautillent, de femmes portant derrière leur dos d'énormes jarres ou des sacs de maïs pour prendre la mesure du rapport temps-espace dans un univers dont les temporalités sont bien différentes des leurs.

Un de mes collègues malais, Chan Ngai Weng, illustre à sa manière ce rapport temps-espace : « Quand vous demandez à un Malais combien de temps il faut pour aller d'ici à là, il pourrait dire : "Oh, juste le temps d'une cigarette". C'est qu'il n'identifie pas le temps à l'horloge. Il le vit plutôt par rapport à sa façon de

le passer, c'est-à-dire en fumant une cigarette quand il va d'un lieu à un autre²⁰. »

L'idée de « gagner du temps » ou d'en « perdre », l'idée que l'on puisse même contrôler le temps est donc peut-être toute occidentale. « [Pour les Malais], poursuit Chan Ngai Weng, la valeur de la vie est précieuse, mais le temps ne l'est pas. [...] Une invitation à une réunion dans un kampong est pour un moment indéfini du temps. On peut arriver à toute heure du jour, manger et repartir n'importe quand. Il n'y a pas de règles rigides. [...] Passer du temps calmement à pêcher près de la rivière, jouer avec ses enfants, parler avec les voisins, prier dans la mosquée ou même siroter du thé dans le magasin local n'est pas du temps gaspillé. Qui pourrait dire que le temps est uniquement passé avec fruit si quelqu'un travaille ou fait de l'argent²¹ ? »

Et le temps, après tout, existe-t-il ? Pour les bouddhistes, l'homme étant incapable de connaître la réalité, le temps est un pur produit de son imagination. Selon Hari Shankar Prasad²² « Le temps est une notion dérivée de l'expérience du changement [...] Le passé, le présent et le futur représentent trois états psychologiques d'une personne, c'est-à-dire le souvenir, la perception et l'anticipation. Ce ne sont ni des caractéristiques du temps, ni des vérités par elles-mêmes. [...] Le temps est extérieur au réseau spatio-causo-temporal, il est donc irréel même empiriquement. »

L'impatience de la mariée

De tout ce qui précède, on peut déduire en effet que s'il est un domaine dans lequel les différentes cultures n'ont pas les mêmes représentations, c'est bien celui des rythmes et du temps. Et je

20. Cité dans *Ce que les mots ne disent pas*, op. cit.

21. *Ibidem*.

22. Hari Shankar Prasad, « Time in Buddhism and Leibnitz », in D. Tiemersma & H.A.F. Oosterlings eds, *Time and Temporality in Intercultural perspective*, Amsterdam, Rodopi, 1996, cité par Édith Sizoo dans *Ce que les mots ne disent pas*, op. cit.

sais que beaucoup de mes compatriotes, lisant cela, vont dire que, en effet, il faut toujours se donner un mal fou pour que les autres acceptent d'aller aussi vite que nous, que l'on ne peut pas travailler sérieusement avec les rythmes des autres, mais qu'il faut être réalistes, s'adapter. Cette vision d'un centre rapide et efficace et d'une périphérie qui en prend à son aise est terrible. Et fausse. J'ai toujours eu, par exemple, une relation avec mes partenaires chinois marquée par mes propres retards, par l'incapacité pour la partie française de suivre le rythme de la partie chinoise.

En 1996, nous étions convenus, avec des partenaires universitaires de Pékin et de Nankin, de lancer une revue interculturelle franco-chinoise, aventure peu commune à l'époque, pour permettre un échange sur les mutations de la pensée et des pratiques des deux univers en matière de gouvernance, d'éthique, d'économie, de rapports sociaux... La partie chinoise était fin prête, restait à trouver des universitaires français désireux d'assurer en France l'animation de cette *joint-venture* excitante et nouvelle. En l'occurrence, chacun étant pris en France dans ses programmes prédéfinis et ses querelles de chapelle sinologique, nous n'avons trouvé personne. Réunis l'année suivante près de Paris pour faire le point sur ce programme et sur quelques autres, nous avons appris, effarés, de nos amis chinois qu'ils avaient déjà bouclé la préparation du premier numéro, textes chinois et textes français récupérés ici et là avec ou sans nous, et qu'ils mettaient en chantier le deuxième numéro. Je me suis alors permis de leur dire qu'ils me faisaient penser à une future mariée qui, faisant le pied de grue à l'entrée de l'église le jour de la cérémonie en attendant son fiancé en retard, finissait par dire : « s'il n'est pas là dans dix minutes, je me marie toute seule ». Rien n'y fit. Nous en sommes aujourd'hui au vingtième numéro à Pékin, tandis que la France n'en a produit que trois²³ !

23. Et quoique regrettant le manque de symétrie, je dois reconnaître aujourd'hui la valeur de la revue côté chinois, y compris en termes purement interculturels.

Autre anecdote, sur un plan nettement plus local. Il y a une quinzaine d'années, j'ai été convié, dans une banlieue parisienne très cosmopolite, à une animation d'une équipe locale d'ONG, le CCFD²⁴. L'objectif était de sensibiliser aux questions de développement au Mali, et de recueillir les fonds pour soutenir un projet dans ce pays. Une conférence était organisée l'après-midi, avec quelques Maliens. Il était convenu que, pendant ce temps, leurs femmes prépareraient les plats de riz, de mil et de poisson, avec leurs sauces épicées et les apporteraient pour le point d'orgue de la journée, le vrai moment de dialogue interculturel, un dîner de « confraternisation » entre la communauté malienne, la communauté française et les autres. Le dîner était prévu à sept heures du soir. À sept heures quinze, les femmes n'étaient pas arrivées. À huit heures, toujours rien, sinon des messages suivant lesquels ce ne serait plus très long. À neuf heures, la plupart des gens étaient partis. À dix heures les femmes sont arrivées, elles avaient mis tout le temps nécessaire à une bonne cuisson, travaillé toute l'après midi en se souciant moins du temps qui passe que des exigences d'une cuisine réussie, mais... il n'y avait plus un Français. Quels malentendus, quelles erreurs de programmation, quelle ignorance mutuelle des contraintes des uns et des autres peuvent expliquer ce raté, je ne sais. Mais un tel épisode n'illustre-t-il pas les conséquences de différences de conceptions du temps qui mène, par exemple, des militants tiers-mondistes à faire « pour », mais... sans ?

Sur un plan bien plus vaste que celui du temps d'attente d'un coopérant dans un désert, du montage d'une opération éditoriale franco-chinoise, ou d'une soirée d'« éducation au développement », la question de la concordance ou de la discordance des temps se pose à une échelle mondiale avec la question du développement durable : comment, pour reprendre les termes du sous-titre de ce livre, prendre en compte la culture de l'autre (et ses rythmes) dans un monde à gérer en commun ?

24. Comité catholique contre la faim et pour le développement.

Durée, temps durable, temps partagé

Dans le travail international, la durée est une notion plus opérationnelle que celle du temps. Alors que, comme l'explique Nicolas de Rauglaudre en introduction du difficile mais passionnant dossier « Apprivoiser le temps²⁵ », « l'écoulement du temps lie la prise de conscience de notre finitude et l'illusion des constructions intellectuelles, la durée évoque un temps qui se continue et se structure ». Une telle formulation porte certes la marque culturelle de son auteur européen, mais elle touche à l'un des points sur lesquels, dans la reconnaissance du « droit de chacun à son rythme » évoqué par François Ost dans le même ouvrage, les hommes doivent bien finir par composer et s'entendre faute d'accepter la poursuite de la dégradation environnementale de la planète : la nécessité d'un minimum de structuration commune des emplois du temps. Dans le travail de développement durable, explique Ost, « un temps durable est un temps partagé²⁶ ». Et quand je partage, je peux être amené à me priver, me frustrer, m'impatisser. Mais c'est la condition. Et Ost

25. *Op. cit.*

26. La vague nouvelle de l'usage de l'adjectif « durable » dans le vocabulaire économique et politique de ces dernières années est souvent raillée comme relevant d'une simple mode, dont certains jugent qu'elle-même ne sera pas bien... durable. Il est vrai qu'il ne suffit pas d'ajouter « durable » aux mots pour qu'ils en soient transfigurés, mais il y a des raisons pour que tant d'acteurs économiques et sociaux formulent aujourd'hui leurs objectifs en termes de « développement durable », « tourisme durable », « agriculture durable », « santé durable », « transport durable », « gestion durable de la forêt », « politique urbaine sociale durable », etc. Saine réaction par rapport à la tyrannie du court terme, critique implicite de ce que nous, *baby-boomers* et prétendus soixante-huitards, avons fait de la consommation et de la production tout au long du demi-siècle passé. Assez curieusement, les francophones et les anglophones parlent de la même chose avec des mots différents. Ce sont ces derniers qui ont commencé à caractériser un développement qui ne détruit pas et assure le futur de la planète, non pas par *durable*, *lasting* ou *long-lasting*, mais par *sustainable*. Et longtemps, les francophones ont maladroitement traduit par « développement soutenable » ce *sustainable development*. Le passage de « soutenable » à « durable » qui s'est opéré par la suite ne procède pas, à mon avis, que d'un souci d'élégance, mais d'une réflexion sur le lien entre les exigences des mutations à opérer et la durée.

de réclamer la construction d'un « temps public ». « Le temps, dit-il, ne se réduit pas à un décompte d'heures et de minutes ou aux pages de nos agendas qui se remplissent. Le temps demande à être construit. Il faut réfléchir à l'élaboration d'un temps public qui soit aussi un enjeu de démocratie et un enjeu de durabilité. »

Mais, comme dans bien d'autres domaines, la difficulté de la construction de ce temps public, partagé, est loin de ne tenir qu'à des différences de rythmes d'ordre géoculturel ; elle est aussi liée à la différence des regards sur le temps des différentes catégories socioprofessionnelles, et de leur durée d'anticipation. Gérard Jadoul, photographe animalier et militant écologiste belge, donne l'exemple d'un massif forestier en Wallonie : « Quand on réunit les acteurs d'un massif forestier comme celui dont je m'occupe à Saint-Hubert, on constate que les gens autour de la table ont des perceptions totalement différentes : un propriétaire forestier privé s'inscrit dans une logique de trente à quarante ans, un propriétaire public d'une forêt communale réfléchit dans la limite des six ans de la législature, le chasseur dans celle des neuf ans de son permis de chasse, l'office du tourisme pense lui à la « balade champignons » de l'automne prochain²⁷. »

Autant de professions, autant d'implications institutionnelles, autant d'appréhensions différentes des mêmes concepts et des mêmes données : l'histoire et la géographie expliquent beaucoup mais n'expliquent pas tout.

27. In *Approvoiser le temps*, *op. cit.*

6. Le rapport au travail et à l'argent

L'Antiquité romaine fut une période de grande inventivité en matière d'instruments de torture. Les esclaves en firent la pénible expérience avec le *tripalium* (appareil à trois pieux) ou la *trabacula*, petit chevalet de torture qui donna le verbe *trabacularare* : faire souffrir. Or *tripalium* et *trabacula* ne sont autres que les réjouissantes origines étymologiques du mot travail en français ! Le travail, c'est la santé, propose un dicton bien de chez nous, mais étymologiquement, c'est la souffrance, et les références bibliques ne manquent pas pour accréditer l'hypothèse d'un lien historique, en milieu judéo-chrétien, entre l'idée de travail et celle de châtiment, d'outil de rédemption, de moyen de se racheter d'un péché originel : Adam, chassé du paradis pour avoir croqué la pomme interdite, devra gagner son pain à la sueur de son front¹, et Eve devra n'enfanter que dans la douleur du « travail » de l'accouchement²...

Raccourci simpliste, à la vérité. D'abord parce que les textes bibliques eux-mêmes (Lévitique, Deutéronome, épîtres de Jacques...) redonnent au travail toute sa noblesse chaque fois

1. « À la sueur de ton visage tu mangeras ton pain, jusqu'à ce que tu retournes au sol... » Genèse, 3, 19.

2. « Je multiplierai les peines de tes grossesses, dans la peine tu enfanteras des fils. » Genèse 3, 16.

qu'ils fustigent les pratiques d'exploitation de l'homme par l'homme³. Ensuite parce que, de la conception du travail sous l'Ancien Régime (qui ne le destinait qu'au Tiers-État et surtout pas à la noblesse ou au clergé) à la valeur-travail célébrée notamment par le protestantisme industriel, cette connotation négative a largement été modifiée. Enfin parce que si l'on joue au petit jeu de l'étymologie, le mot « travail » est connoté de manière tout autre dans des aires culturelles tout autant historiquement soumises que l'aire latine à l'influence biblique. En allemand par exemple, *Arbeit* est lié à l'idée de « patrimoine ». Ou même, note Clair Michalon⁴, à l'« acte glorieux qui fonde la qualité de chevalier⁵ », ce que l'on peut lier au fait qu'en Allemagne, ajoute-t-il, « le travail est un acte positif, qui fait l'objet d'un consensus général, excluant le doute, tant dans la pratique que dans les finalités » et qui marque toute la société d'outre-Rhin. Michalon rapproche d'ailleurs cette vision positive de celle des Japonais qui pour le travail recourent au mot *shitogo* qui, littéralement veut dire à la fois « processus d'accumulation de la connaissance » et « service », un puissant outil d'intégration sociale, au sein de l'entreprise, dont la traduction littérale (*kaicha*) est « clan sociétal ».

On pourrait multiplier ainsi les exemples de l'ambiguïté et des différences de vision que l'on peut lire au travers des mots qui,

3. Voir à ce sujet le numéro spécial de l'hebdomadaire *La Vie* : « Aux sources du christianisme social », 21 novembre 2004.

4. Dans *Différences, mode d'emploi*, op. cit.

5. Mais pas uniquement. Le dictionnaire *Duden* propose la définition suivante : « Le mot germanique (en moyen-haut-allemand) *ar* [e] *beit*, [...] est probablement une dérivation d'un verbe tombé dans l'oubli, signifiant « être un orphelin, être forcé à exécuter des travaux physiques lourds » [...]. Très proche du groupe de mots slaves du polonais *robota* « travail ». Le mot signifiait à l'origine « l'effort physique, la peine, le fléau » et conserva cette signification même en haut-allemand moderne. C'est Luther qui libéra le mot *Arbeit* d'une grande partie de sa signification d'activité indigne et pénible en soulignant la valeur morale du travail comme métier de l'homme dans le monde, reprenant des approches de l'éthique de la chevalerie médiévale et du mysticisme médiéval. De plus le mot *Arbeit* désigne l'œuvre achevée » (traduction de Werner Stark).

d'une langue à l'autre, désignent le travail et disent quelque chose de la valeur qu'on lui attribue. Il n'y a pas de représentation universelle de l'acte de travailler ou de la « valeur travail », et il est loin d'être certain que le travail soit partout une valeur, c'est-à-dire autre chose qu'une modalité. Mais, si l'on va au-delà des mots et si l'on s'intéresse surtout aux différences de pratiques professionnelles, il est utile de relier celles-ci au rapport qu'entretiennent les personnes ou les groupes avec lesquels nous sommes amenés à travailler avec quelques concepts : l'action et le progrès ; l'incertitude ; la richesse et la pauvreté.

1. Le rapport à l'action, aux fins de l'action, et à l'idée de progrès et de réussite

Puisque nous avons commencé ce chapitre par les références bibliques, je rappellerai le passage fameux de l'évangile de Luc⁶ où Jésus faisant escale à l'heure du dîner dans la maison de deux femmes, Marie et Marthe, remet à sa place cette dernière qui se plaint amèrement de devoir faire tout le travail à la cuisine alors que sa sœur, assise au pied du Maître, s'entretient avec lui. « Marthe, Marthe, tu t'inquiètes et t'agites pour beaucoup de choses [...] ; c'est Marie qui a choisi la meilleure part... » Beaucoup ont interprété, non sans abus, ce passage comme une affirmation de la suprématie de la contemplation sur la vie active, signe d'ailleurs, renforcé par bien d'autres passages⁷, que la tradition chrétienne n'est pas, en soi, une tradition d'activisme forcené.

L'efficacité : maîtriser la réalité, ou épouser la vague ?

Cette tension entre l'obsession du « faire » et la sagesse de l'« exister » est-elle une ligne de fracture dans le travail interna-

6. Luc 10, 38.

7. Notamment Mathieu 6, 25-34 : « Ne vous inquiétez pas pour votre vie, de ce que vous mangerez, ni pour votre corps de quoi vous le vêtirez. La vie n'est-elle pas plus que la nourriture, et le corps plus que le vêtement ? »

tional ? En tout cas, on peut observer entre les différentes cultures diverses conceptions de l'efficacité, de l'objectif du travail et des priorités. Dans le *Traité de l'efficacité*⁸, François Jullien montre qu'à la différence de la conception que nous avons de l'efficacité, résultant de la mise en œuvre des moyens appropriés en vue d'une fin et visant à imposer notre volonté à la réalité, la pensée classique chinoise engage plutôt à apprendre, à se laisser porter, « à laisser advenir l'effet : non pas à le viser (directement), mais à l'impliquer (comme conséquence) ». Dès lors, il ne s'agit pas d'une logique de maîtrise ou d'affrontement, mais « de la non-bataille, du non-affrontement, du non-événement, c'est-à-dire de l'ordinaire en somme ». On ne saurait complètement ignorer cet héritage de la tradition chinoise, notamment taoïste, dans nos relations commerciales et internationales actuelles. Le *wu-wei*, « laisser venir » incite à maîtriser les événements non pas en s'opposant à eux mais en se laissant porter par eux. Pour beaucoup de Chinois, note Hesna Cailliau⁹, « la stratégie est un art subtil qui s'appuie sur l'observation. [...] Il est plus pertinent de parler [à son sujet] d'efficacité plutôt que d'efficacéité. L'efficacéité consiste à épouser [...] la tendance. Son effet est invisible, mais produit toujours une transformation globale et progressive. L'efficacité consiste à affronter la difficulté en imposant son propre projet. Son effet est spectaculaire, mais ne produit pas nécessairement de la transformation [...]. La stratégie chinoise, discrète et progressive, bouscule notre culture d'entreprise, car s'il y a bien un lieu où il faut que l'effet soit visible, spectaculaire, obtenu rapidement et conduisant directement au but visé, c'est bien [l'entreprise]. »

La hantise occidentale de l'action visible – obtenir des résultats mesurables, rapides, tangibles, matière à *reporting* – telle que l'on peut la rencontrer couramment chez le coopérant français ou chez l'entrepreneur, peut se heurter en Asie, en Afrique, en Amérique latine, à une philosophie de l'existence, du temps du

dialogue, de la palabre, du devoir de laisser le temps agir, de prendre son temps avant les décisions, qui rend tout simplement inutile, à côté de la plaque, l'agitation du premier. Sur ce que nous estimons être chez l'autre de la lenteur, un manque d'investissement professionnel, nous sommes prompts à produire un jugement moral (« rien que de la flemme ») qui ne prend rien en compte de ses valeurs, de son environnement humain, des buts qu'il poursuit dans la vie. On peut parler d'une différence entre une culture (judéo-chrétienne) de la culpabilité, dans laquelle comme nous l'avons signalé plus haut, le travail est perçu comme une réparation, et une culture de la symbiose dans laquelle l'Homme, partie intégrante de la nature, est, et où le travail est perçu comme un simple moyen de survie.

« Tu feras comme ton père »

Dans son remarquable petit livre intitulé *Différences culturelles modes d'emploi*¹⁰, Clair Michalon, qui a passé l'essentiel de son existence à former des volontaires et des coopérants au travail dans le tiers-monde, analyse le rapport au temps au regard de la situation de précarité dans laquelle se trouve une large proportion de l'humanité. « Pour optimiser ses chances de survie, écrit-il, chacun doit imiter celui qui est parvenu à vivre le plus longtemps, son aîné, son père. Implicitement, la formule “tu feras comme ton père” devient la ligne directrice du groupe. » Une attitude qui caractérise, notons-le, une vision du sens (direction) de la vie, et du « progrès » très différente de l'aspiration à « l'ascenseur social » qui prévaut dans la France contemporaine, celle du « tu dois dépasser le statut, le niveau de vie, la place dans la hiérarchie de ce qu'a connu ton père ».

Michalon nous incite cependant à éviter les jugements de valeur et s'attaque à cette idée trop répandue que les populations du tiers-monde seraient résistantes au progrès et confinées dans leurs habitudes traditionnelles. En réalité, les groupes sociaux les plus précaires, qui peuvent difficilement s'offrir le luxe de la

8. Le Livre de Poche, 2002.

9. *Op. cit.*

10. Éd. Sépia, Paris, 1997.

prise de risque, « s'attachent résolument aux pratiques qui ont autorisé leurs aînés à survivre, au motif, somme toute logique, qu'ils ne peuvent les abandonner sous peine de mort. "Tu feras comme ton père" est une attitude conservatoire et non conservatrice. Elle tend à garantir la survie, elle revendique le maintien des procédures qui ont fait leurs preuves, non pas la naïve reconduction des habitudes et des croyances. »

Cette notion de « conservatoire » opposée à celle de « conservatisme » est essentielle. Elle laisse le champ libre, en effet, à un travail de sensibilisation à une innovation économique et sociale progressive, non brutale, testée avec la partie de la population qui se sent prête à l'adopter en la confrontant avec les pratiques déjà connues, capable de durer aussi longtemps que ces mêmes pratiques, et donc bénéficiant du privilège de l'âge de celui à qui elle a profité. « Alors, écrit Michalon, elle s'inscrit tout naturellement dans la logique du "Tu feras comme ton père", qu'elle justifie. Le changement collectif s'étend donc au moins sur une génération, vingt ou trente ans, au grand désespoir des opérateurs, coopérants, volontaires, missionnaires ou techniciens pressés de rendre des comptes à des bailleurs de fond dont beaucoup ont le regard fixé sur des comptes annuels. » Et Michalon de remarquer que les nouvelles solutions peuvent à leur tour devenir traditions, citant fort à propos Chateaubriand qui disait : « Une tradition, c'est une innovation qui a réussi. »

Vouloir changer la société : évidence ou idée saugrenue ?

On prend, dans ce qui précède, la mesure de l'écart majeur qui existe entre les sociétés industrielles et les sociétés de précarité dans la conception de ce que nous appelons le progrès. Il en est un autre, qui procède de visions du monde et de la responsabilité de chacun très différentes. L'écart entre ceux pour qui vouloir changer la société est une évidence, et ceux pour qui cette idée, surtout lorsqu'elle vient de l'extérieur, n'a aucun sens. Le cas de la coopération pour le développement en est une illustration quasi caricaturale.

Au travers de mon expérience de coopérant en Afrique et de la fréquentation tout au long de ma vie professionnelle de nombreux volontaires, assistants de coopération technique ou expatriés d'ONG ou d'institutions internationales, j'en suis venu à identifier quelques caractères communs à ces professionnels. Leur métier ? Faire changer la société¹¹, *mais à l'extérieur de leur propre société*. Leur obsession ? Mener à bien leur travail, quoiqu'il arrive, même si parfois ils ont des doutes. Ils ont des comptes à rendre, mais parfois davantage à la structure qui les a envoyés qu'à la structure d'accueil. Leur parcours ? Souvent plus individuel que collectif : hommes de réalisation individuelle plus que d'aventures plurielles ; ils n'ont pas toujours de véritables homologues nationaux. Leur présent ? « On n'a jamais le temps, on est débordés. » Je schématise, bien sûr, mais je suis convaincu du caractère insolite de ce type d'expérience. Car est-il évident que « changer la société » ait chez les Africains, les Philippins, les Andins, le même sens que celui que nous y mettons¹² ? Cela a-t-il seulement un sens ? De quel droit nous croyons-nous permis de vouloir changer le destin des autres ? L'expression « ce qui devrait être », liée à notre conception du progrès, a-t-elle partout un sens, plus riche que « ce qui est » ?

On m'objectera – on m'a déjà objecté – que ce type de questionnement est facile à formuler pour quelqu'un de bien nourri, correctement logé et dont on respecte les droits élémentaires. Cependant, l'équivoque est toujours présente en situation de coopération. De François Greslou dans *Le coopérant, missionnaire ou médiateur*¹³ à Stéphanie Zeiss dans *Moi, la gringa et les paysans*¹⁴ en passant par les mésaventures d'un développeur de pompes à main au Burkina Faso dans *Bill l'espiègle*¹⁵, une

11. La structure officielle de coopération volontaire néerlandaise parle même de changer « structurellement la société ».

12. Le mot « société » lui-même désigne-t-il la même réalité d'une culture à l'autre ?

13. Éd. Charles Léopold Mayer/Syros, 1995.

14. Dans *Le paysan, l'expert et la nature*, ECLM 1992.

15. Éd. Charles Léopold Mayer/Lieu Commun, 1992.

abondante littérature, existant notamment dans le fonds des éditions Charles Léopold Mayer, présente les témoignages de coopérants qui en ont vite rabattu dans leurs schémas dès qu'ils ont compris que le changement social qu'ils voulaient se traduisait par une dégradation de l'équilibre existant dans leurs pays d'accueil : dégradation de la qualité de la vie communautaire, des relations sociales, parfois même de l'équilibre écologique. Dans *Ce que les mots ne disent pas*, Édith Sizoo rapporte l'histoire d'une communauté villageoise au Cameroun qui a vécu les effets du changement provoqué sous le nom de « développement ». On a dit aux villageois qu'ils pouvaient concevoir un « projet », mais qu'ils devaient pour cela établir une « planification » sérieuse s'ils voulaient obtenir de l'argent des donateurs. Comme aucun mot pour ces notions étrangères n'avait encore été inventé dans leur langue, quelqu'un leur a expliqué ce que les Occidentaux comprenaient par ces concepts. Une fois leur curiosité satisfaite, ils ont traduit ce qu'ils en avaient compris dans des mots de leur propre langue. Depuis lors, dans ce village, le développement signifie « créer la pagaille », la planification est rendue par « le rêve du Blanc », et projet veut dire « demander de l'argent en Europe » !

Très souvent d'ailleurs, le malentendu vient du fait qu'un Européen a beaucoup de difficultés à comprendre que le progrès le plus attendu n'est pas toujours le progrès économique. De retour des Philippines, un étudiant me racontait un curieux épisode de son stage dans une ONG qui luttait pour réévaluer les salaires de misère des ouvriers d'une région du pays. Débarquant triomphant chez l'un de ces ouvriers pour lui annoncer que 10 % d'augmentation avaient été arrachés la veille pour lui et ses collègues de l'atelier, il reçut cette réponse : « Formidable ! Je vais pouvoir travailler 10 % de temps en moins et avoir plus de temps à salaire égal pour m'occuper de ma famille ! » Venant d'un homme vivant aux environs du seuil de pauvreté, cela stimule la réflexion, et nous incite à prendre en compte les différences interculturelles dans le rapport à la richesse.

Cette dernière observation sur les différences de conception du progrès d'une culture à l'autre devrait nous inciter à la plus grande prudence quant au jugement que nous portons sur la plus ou moins grande aptitude des autres au progrès. De quoi parle-t-on ? De quel progrès, de quel destin ? Nous avons tous en tête les réactions qu'a suscité le discours prononcé à l'université de Dakar le 26 juillet 2007 par le président français, discours par ailleurs non dépourvu d'intérêt, mais comprenant aussi des paroles pour le moins péremptaires : « Le paysan africain [...] dont l'idéal de vie est d'être en harmonie avec la nature, ne connaît que l'éternel recommencement du temps rythmé par la répétition sans fin des mêmes gestes et des mêmes paroles. Dans cet imaginaire où tout recommence toujours, il n'y a de place ni pour l'aventure humaine ni pour l'idée de progrès. [...] Jamais l'homme ne s'élance vers l'avenir. Jamais il ne lui vient à l'idée de sortir de la répétition pour s'inventer un destin. » Le poids du temps cyclique en Afrique a certes une réalité, mais nous en avons beaucoup nuancé la portée et l'actualité dans le chapitre 5 et surtout nous n'avons jamais imaginé que l'idée même de destin, d'évolution en soit absente. Simplement, les perspectives et les valeurs sont différentes, le progrès est loin de n'être considéré que sous son angle économique.

2. Le rapport à l'incertitude dans le travail

Face au travail et aux sentiments qu'il génère, les salariés ont des réactions très différentes qui ne dépendent certes pas exclusivement de leur culture d'origine, mais que certains, Geert Hofstede en particulier, ont analysé pays par pays.

Avec Edward Hall, déjà cité plusieurs fois ici, Geert Hofstede est sans doute le nom le plus connu de tous ceux qui s'intéressent aujourd'hui au management interculturel. Ce Néerlandais d'origine, professeur honoraire de l'université de Maastricht, tire sa réputation du travail de titan qu'il opéra voici une trentaine d'années et dont les premiers résultats furent publiés en 1980

dans l'ouvrage *Culture's consequences: International differences in work-related values*¹⁶. Titanesque en effet dut être l'exploitation des réponses faites à 116 000 questionnaires envoyés dans 40 pays pour le compte d'IBM auprès des cadres moyens de cette firme. Hofstede en a tiré une série de quatre indicateurs permettant de mesurer les différences culturelles d'un pays à l'autre : le « power distance », le degré d'individualisme, le contrôle de l'incertitude, et le degré de masculinité ou de féminité, indicateurs auxquels il a ajouté par la suite un cinquième, le degré de « long term orientation », la capacité de se projeter dans l'avenir¹⁷.

J'avoue n'avoir pas toujours été convaincu par certains de ces indicateurs, notamment de celui qui concerne la masculinité, et je ne suis pas certain qu'il soit pertinent d'appliquer dans tous les domaines des conclusions tirées de l'observation d'une seule entreprise multinationale, dotée au demeurant d'une forte culture d'entreprise. Par ailleurs, des tableaux comme celui que propose Hofstede du classement des 40 pays selon leur degré d'individualisme me semblent un peu effrayants dès lors qu'on les utilise à tort et à travers, en oubliant l'origine de l'outil. Quel est le sens de l'affirmation suivant laquelle le Brésil (indice 38) est beaucoup plus individualiste que le Guatemala (indice 6) et beaucoup moins que l'Italie (indice 76) ? Allez dans la city de São Paulo ou dans les studios de la chaîne de télévision *Globo*, vous y trouverez une population hautement individualiste. Faites un tour dans les *favelas* de Rio de Janeiro ou de Recife, vous tomberez dans un univers communautaire.

16. Sage, Newbury Park, CA, 1980.

17. Ce dernier élément vient de la prise de conscience par l'auteur lui-même du fait que les questionnaires de sa recherche avaient été établis par des chercheurs occidentaux, et ne rendaient pas compte de l'approche orientale de la culture. Il a donc mis au point un nouveau questionnaire avec des chercheurs chinois, à la suite de quoi il a pu élaborer le concept d'une cinquième dimension de la culture, suggérée par le confucianisme, appelée « vertu et vérité », qui permet de mieux comprendre la réussite économique de certains pays asiatiques.

Mais la notion de « contrôle de l'incertitude », ou d'« évitement de l'incertitude », qui correspond à l'attitude de plus ou moins grande acceptation des aléas que présente l'avenir, ouvre des perspectives d'un intérêt évident.

Audace et droit à l'erreur

Hofstede a interrogé les salariés d'IBM sur trois points : le stress ressenti dans le travail ; le besoin de règles, et le désir d'une situation professionnelle pérenne. La France, avec sa consommation record de tranquillisants, apparaît, on ne s'en étonnera pas, parmi les pays dont l'indice de peur de l'incertitude est plus élevé, suivant de peu le Japon, tandis que la Grande-Bretagne, l'Inde ou les États-Unis, aux règles professionnelles moins précises, aux hiérarchies moins strictes dans la sphère professionnelle, ont, selon les résultats d'Hofstede, un indice beaucoup plus bas.

Quelles que soient les limites des recherches de Hofstede, sa réflexion a l'avantage d'inciter tout expatrié à s'interroger sur la posture de ses interlocuteurs par rapport à l'audace et à la prise de risque : soit bien davantage disposés que lui à innover, investir, se lancer, soit très réticents par rapport à ce qui peut leur paraître imprudent dans ce qu'ils se voient proposer.

Mais un élément complémentaire de vigilance peut également être énoncé ainsi : nos interlocuteurs ont-ils le droit à l'erreur, et les conséquences de telles erreurs sont-elles les mêmes pour eux que pour nous ? Avec Clair Michalon¹⁸, et pour avoir vu opérer de nombreux agronomes sur le terrain, j'insisterais volontiers sur le cas de la coopération internationale pour le développement. Beaucoup de coopérants considèrent, et ils ont souvent raison, que leur métier est d'aider à l'innovation : dans les techniques culturelles, dans les adaptations technologiques, dans les produits utilisés, dans le mode de gestion familiale, etc. Le problème est qu'ils travaillent avec des paysans dont l'équilibre de survie est extrêmement fragile, et que toute erreur

18. *Différences culturelles, modes d'emploi*, op. cit.

de prévision, tout effet inattendu d'une innovation peut rompre brutalement, amenant pour eux la ruine tandis que le coopérant peut rejoindre ses foyers avant même de pouvoir mesurer les conséquences de son activité. « Dans un monde précaire, pour les hommes dépourvus de marge d'action, ceux qui se trompent disparaissent [...] ; l'erreur est synonyme de mort » écrit Michalon qui ajoute que, de manière significative, un même mot désigne, dans la langue aymara (Pérou) l'initiative, le choix, le risque et le danger !

3. Le rapport à l'argent, à la richesse, à la pauvreté

Dans la série des mots dont la traduction est moins évidente qu'on ne croit, « richesse », « pauvreté », « précarité » occupent une place de choix. Les fameux « Objectifs du Millénaire pour le développement » fixés en 2000 par les Nations unies et les indicateurs de pauvreté qu'ils retiennent sont-ils partagés par l'ensemble de la planète ? Rien n'est moins sûr.

Même si l'on trouve dans la tradition chrétienne plus d'une référence faisant de la pauvreté une vertu créatrice, ou même un objectif dont la conquête est désirable (la « Dame Pauvreté » de Saint François d'Assise), la culture occidentale célèbre la richesse et déplore la pauvreté en liant indissolublement ces deux notions aux domaines du matériel et du monétaire. Les politiques européennes de développement dans le tiers-monde sont, dans cet esprit, principalement orientées vers la création de richesse et vers l'idée d'accumulation.

Seul, donc pauvre

Il est utile alors d'avoir conscience que le rapport à la notion de richesse peut être très différent ailleurs. Clair Michalon¹⁹ cite un dicton wolof qui résume une certaine hiérarchie des valeurs

19. Dans *Différences culturelles, mode d'emploi*, op. cit.

en Afrique : « Qu'est-ce qu'un pauvre ? Un pauvre est quelqu'un qui n'a pas d'amis. » Plus une personne a de relations, plus elle est considérée comme « riche », ce qui a, insiste-t-il, des implications dans les priorités de l'activité humaine : « L'énergie dépensée à tisser, entretenir des relations personnalisées à chaque instant de la vie est le meilleur et le seul moyen pour assurer la pérennité du groupe. Les autres activités (produire des biens, faire fonctionner une administration, etc.) sont secondaires et traitées avec moins d'empressement [...] »

On ne s'étonnera pas dès lors que dans certaines langues africaines, le mot *pauvreté* soit traduit par *solitude*, absence de lien ; dans d'autres (malinké), la pauvreté se définit plutôt par l'impuissance, *fangantan* par opposition à la puissance, *fagama*, mais l'idée d'exclusion sociale est bien présente dans ce mot. Dans des pays où aucune protection sociale n'est assurée, la communauté constitue de fait une véritable « sécurité sociale », et l'absence d'un réseau de relations est, de ce point de vue, une tragédie.

Et, sans pour autant l'admettre, on comprendra que ce qui pour nous constitue le comble de l'horreur, la corruption, est considéré autrement en Afrique et dans d'autres régions du tiers-monde ; les cadeaux à la famille et aux proches opérés sur les fonds dont on dispose, les versements à des partenaires commerciaux, la confusion, parfois, entre les comptes professionnels et les comptes personnels, les sommes versées à des fonctionnaires pour faciliter une démarche sont certes des pratiques que l'Européen que je suis ne peut pas cautionner. Reste que dans bien des cas, leur objet est moins l'enrichissement personnel (d'ailleurs, tout enrichi débourse quasi automatiquement ce qu'il gagne par les largesses dont il fait bénéficier ses proches) que le tissage, l'extension ou le renforcement de liens sociaux, but plus essentiel de la vie humaine que l'argent en soi. Certains Africains m'ont même dit estimer que la corruption permet une redistribution des richesses, un investissement dans un réseau relationnel qui bénéficiera tôt ou tard aux membres de la

communauté du « donneur²⁰ ». Un système qui ne serait pas forcément plus inique que celui du système économique moderne car au fond, assurent-ils, il n'est pas anormal dans les États post-coloniaux de saisir les occasions de confisquer un bien au profit de sa communauté pour réparer les injustices commises dans le passé²¹.

Certes, il convient dans ce domaine d'éviter l'angélisme et de ne pas verser dans un culturalisme abusif. La richesse indécente de certains potentats locaux, ne saurait être approuvée en aucun cas, et les institutions financières internationales n'ont pas tort de mettre au premier plan des conditionnalités de leur aide la lutte contre la corruption. Mais leurs critères manquent de finesse lorsqu'ils assimilent automatiquement la corruption en Europe ou aux États-Unis à ce qu'elle est en Afrique. Ils sont tout entiers imprégnés de la logique très occidentale d'accumulation, là où la logique africaine est davantage une logique de redistribution.

Cette mystique de la redistribution distingue fortement l'Afrique de l'Europe, où il est parfaitement admis qu'un individu utilise la totalité de ses revenus à des fins purement personnelles. En revanche, dès qu'un Africain voit ses revenus augmenter, il a l'obligation, sous peine d'être taxé d'égoïsme et d'être socialement très mal vu, d'en faire profiter ceux qui, dans sa famille, n'ont pas eu la même chance. La notion d'épargne productive, disponible pour l'investissement, pose alors quelques problèmes.

L'habitude occidentale d'associer exclusivement la pauvreté à des éléments matériels et monétaires a été vigoureusement contestée, on le sait, par Amartya Sen, prix Nobel d'Économie 1998. Amartya Sen, qui enseigne aujourd'hui à Harvard après

20. Le don n'est pas gratuit, estimait déjà en 1925 le sociologue Marcel Mauss dans son fameux *Essai sur le don*.

21. Les Camerounais, rapporte Édith Sizoo, parlent d'« argent chaud » (réchauffé par les relations personnelles et contrôlé par elles) et d'« argent froid » (celui qui vient d'ailleurs et dont on peut faire ce que l'on veut).

avoir dirigé le Trinity College de Cambridge, est certes partie prenante du monde universitaire occidental, mais c'est bien le point de vue du Bengale de son enfance, comme celui de beaucoup de pays du tiers-monde, qu'il a apporté en tentant de faire évoluer la vision quantitative et monétaire de la pauvreté vers une conception plus qualitative, refusant d'admettre que les besoins humains puissent se réduire à un simple chiffre. La pauvreté selon lui est aussi affaire de manque de *capabilities*, de liberté d'être et de faire, et c'est ce qui l'a amené à contribuer à la mise en place des fameux indicateurs de développement humain (IDH) définis par le Pnud au cours des années 1990.

L'argent et les religions

Les religions et les spiritualités ont, à propos de l'argent, de la richesse et de la pauvreté des influences contrastées. Pêle-mêle, on peut rappeler tout d'abord l'exaltation du dépouillement dans l'interprétation (sinon toujours la pratique) de l'Évangile dans la tradition catholique (« nul ne peut servir deux maîtres à la fois, Dieu et l'argent²² », « Vends tout ce que tu as, distribue-le aux pauvres et tu auras un trésor dans les cieux. Puis viens, suis-moi²³. ») mais aussi chez les Saddhus en Inde, dans le jainisme, et dans le bouddhisme : on se souvient du dépouillement total du prince riche devenant Bouddha et l'on sait que les moines bouddhistes sont tenus de mendier.

Une vision différente de l'argent existe dans le protestantisme, où il représente un moyen et non une fin. Si l'enrichissement contribue au développement de la collectivité, il est légitime et peut même constituer une responsabilité dans la mesure où il augmente une richesse qui peut profiter à chacun. On connaît les thèses de Max Weber dans *L'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme*²⁴ qui tient le développement du capitalisme au XVIII^e siècle pour le résultat de l'éthique puritaine

22. Matthieu 6, 24.

23. Luc, 18, 22.

24. Disponible en poche chez Pocket (1989).

(accumuler la richesse sans en jouir directement) et de cette idée que le succès financier n'est autre que le signe de la prédestination de Dieu.

Une éthique assez comparable se retrouve dans le judaïsme. Dans une conférence sur le thème de la spiritualité et du management à l'université Paris-Dauphine²⁵, Claude Riveline, membre du Conseil d'administration du bureau du Chabbat, professeur d'économie à l'École des Mines de Paris, rappelait certains principes juifs touchant l'argent. D'abord, la sainteté est compatible avec la richesse car le travail productif est une obligation religieuse (dans l'Exode : « Durant six jours, tu travailleras et tu feras tout ton ouvrage ; mais le septième jour est un jour de chômage consacré à Dieu²⁶ »). Ensuite, le devoir du riche est de donner au moins 10 % de sa richesse au pauvre, mais jamais plus de 20 % : « Lorsque le riche donne moins, il est considéré comme un voleur [...]. Au-delà de 20 % de don, le riche mettrait alors sa fortune en péril. Or s'il est riche, c'est parce que Dieu lui a confié la gestion du monde pour une part plus grande que les autres et il n'a pas le droit de se dérober à cette mission ». Enfin, il rappelle qu'en affaires, le riche ne doit pas abuser de la faiblesse de l'autre.

Michel Malherbe, historien des religions, complète ce point de vue en liant la vision de l'argent au contexte politico-social chez les juifs comme dans les autres minorités : « Le fait que l'épargne apporte une sécurité quand le système social n'y pourvoit pas, conduit les minorités menacées à rechercher une puissance économique. Il en est ainsi des minorités religieuses. Les Juifs [...] doivent leur réputation d'usuriers ou d'obsédés de l'argent à l'ostracisme qui les frappait : les pays chrétiens ayant longtemps interdit aux juifs le métier des armes ou l'exploitation de la terre, il ne leur restait que le commerce. La crainte des

pogroms accentuait encore le besoin vital de se protéger par l'argent [...]. Le cas des Juifs n'est pas isolé. Les Arméniens, chrétiens, étaient dans la même situation dans l'Empire ottoman ou en Perse, les Sikhs ou les Parsis sont dans une position comparable en Inde, de même les Mozabites kharidjites en Algérie, les Chinois en Malaisie ou les Coptes en Égypte...²⁷ »

Pour l'islam, l'argent est loin d'être illicite ou méprisé mais il doit servir au bien de la société. Le Coran rappelle en effet que l'argent, comme toutes les ressources de la terre, appartient à Dieu, et que le devoir des hommes est de le faire fructifier pour la communauté. Le prêt avec intérêt est interdit, mais pas le revenu du capital, bien au contraire, dans la mesure où il rémunère une prise de risque : les investissements productifs sont encouragés puisqu'ils contribuent à augmenter la richesse et le bien-être. Ce qui est condamné, c'est de thésauriser ou de dilapider un argent qui est celui de Dieu et qui doit servir la collectivité. L'enrichissement est licite, et même encouragé, à condition de correspondre à une création de richesse (d'où l'interdiction de la spéculation et des jeux de hasard), et à condition de n'être pas personnel mais collectif. Pour garantir cela, le Coran fait de l'aumône aux plus démunis, la *zakat*, l'un des piliers de l'islam. La *zakat* procède aussi du devoir d'attention aux besoins que l'on peut observer dans son entourage immédiat : elle peut être destinée, par exemple, au financement d'infrastructures sociales de proximité²⁸.

Le comparatif entre cultures peut être fait aussi à propos du rapport psychologique à la notion de propriété, qui, indépendamment des systèmes politiques en place, n'est pas le même d'une aire à l'autre. Nous avons déjà évoqué au chapitre 4 la posture particulière de beaucoup d'Africains par rapport au foncier (redevabilité par rapport aux ancêtres). On peut également mentionner que, dans certaines langues comme le turc, le verbe

25. Cité dans un article d'Étienne Perrot sur : <http://www.portstnicolas.org/spip.php?article1831>.

26. *Livre de l'Exode*, 20.

27. Michel Malherbe, *Les Religions de l'Humanité*, t. II, Hachette littératures, coll. « Pluriel », 1993.

28. Voir le livre *Islam et capitalisme* de Maxime Rodinson, Seuil, 1966.

« avoir » s'exprime en fait par « il y a ». Hesna Cailliau estime qu'il en résulte « un sens de la propriété moindre, un droit de la propriété peu développé, d'autant plus que les notions de frontière et d'empiètement sont des notions récentes empruntées à l'Occident²⁹ ».

L'expatrié et le mécène

Dans les années 1970, j'ai tenté, en Éthiopie, de me « fondre » autant que possible dans les conditions de vie locales. J'ai goûté aux punaises et aux rats dans des huttes wollaïta, perdu tous mes kilos en marches sous le soleil avec les paysans, joué à vivre dans un certain dénuement, avant de m'apercevoir du ridicule de s'imaginer pouvoir faire oublier son statut lorsque l'on vient de l'autre bout du monde. Qu'il le veuille ou non, et quels que soient les efforts qu'il fait pour singer les conditions de vie de l'autre, le coopérant sera toujours celui qui a pu se payer un billet d'avion, ou à qui on l'a payé, qui peut être rapatrié immédiatement en cas de problème, dont la famille a des moyens. J'aime beaucoup la manière très simple avec laquelle Stéphanie Zeiss, ancienne expatriée allemande, rend compte de cette illusion à partir de son expérience en Amérique latine : « Une gringa arrive. Qui est-ce ? Pourquoi vient-elle ? Qu'est-ce qu'elle veut ? Pourquoi nous pose-t-elle des questions sur notre vie, nos coutumes ? [...]. Au début il y avait beaucoup de distance [...] Ces doutes sont positifs, me dis-je, car réellement, dans l'Histoire et jusqu'aujourd'hui, tous les étrangers qui sont venus ont profité d'eux. Les colonisateurs et les maîtres d'haciendas bien sûr, mais aussi, à présent, les ingénieurs des projets de développement rural qui gagnent de bons salaires, les hommes politiques qui font campagne et s'adjugent leurs votes, les stagiaires d'un autre monde qui écrivent leurs thèses. Logiquement, pensent-ils, tous ceux qui viennent ici en tirent profit, car s'ils ne tiraient pas profit ils ne viendraient pas. Alors c'est donc tout à fait logique,

29. *Op. cit.*

c'est même juste, que les paysans de leur côté essaient aussi d'en profiter : qu'ils demandent aux ingénieurs des informations, des matériaux, de l'appui vis-à-vis des institutions ; [...] qu'ils réclament à la gringa de l'argent, du pain ou des fruits. Est-ce “mendier” ? Est-ce que je ne mendie pas, moi, un peu d'amitié, d'acceptation, d'informations, d'explications ? C'est un échange, rien de plus : si nous les étrangers, nationaux et internationaux, nous venons chez eux, si nous entrons dans leur milieu sans leur en demander la permission, sans leur poser la question de savoir s'ils nous acceptent, ils peuvent bien, eux, nous réclamer quelque chose, n'est-ce pas³⁰ ? »

Autre témoignage émouvant à cet égard, celui du carnet de bord d'Anne Dewees dont nous avons déjà reproduit un extrait au chapitre 3.

La waiguoren

L'été est revenu, et avec lui les gratteurs de guitare aux cheveux hirsutes dans les sous-terrains de l'avenue Changanjie (rue de la longue paix), que mon bureau surplombe depuis son 12^e étage. Il y a aussi un petit garçon crasseux à la moue triste, qui se vautre sur le sol aux côtés d'un vieil aveugle jouant de la cithare. Le son, étrangement, résonne dans ce sous-terrain où se mêlent l'écho des pas des cols blancs et le murmure des paysans fraîchement débarqués de la gare centrale, traînant leurs gros sacs en fibre de plastique à rayures rouges et bleues. En plongeant dans ce sous-terrain, je croise les Chine d'hier et d'aujourd'hui. Les DVD colportent les histoires de *Desperate housewives*, les *backpackers* occidentaux arborent sans complexe bermudas et chapeaux de soleil, et le vieil homme poursuit sa mélodie ancestrale, triste et enrouée. Un peu plus loin à l'est, c'est la station Guomao, le début du CBD, le *business district* de Pékin avec ses tours aux formes délirantes. Là-bas, c'est déjà le futur, alors que dans

30. Dans *Le Paysan, l'expert et la nature*, éd. Charles Léopold Mayer, 1992.

d'autres parties de la ville, les paysans des banlieues viennent vendre leurs pastèques dans des charrettes tirées à cheval. Et moi, je passe dans ce sous-terrain, l'étrangère. Je regarde ce monde sur lequel je n'ai pas prise; ce monde que j'ai peu à peu appris à ressentir, mais où je reste semblable à une petite plume qui, posée sur une vague de vent, reste en dehors, virevolte sans se poser entre les voitures, les vélos, les Chinois. À ma manière, je fais partie du décor, mais je reste, radicalement, essentiellement, quelqu'un de l'extérieur, une *waiguoren*, une étrangère. [...] Les gardiens de l'immeuble sourient jusqu'aux yeux lorsque je passe la grille en chantant à tue-tête ou avec mon violoncelle sur le dos. Le maître nageur de la piscine où je vais régulièrement me gratifie toujours d'un gentil compliment, et je bredouille chaque jour un peu plus de chinois. Mais une barrière essentielle demeure. Les petites conversations de trottoir tournent presque toujours autour de ma condition de *waiguoren-faguoren* (Française). Le fait d'être d'ailleurs est un sujet en soi. Jamais les regards curieux, les exclamations étonnées comme « Oh, tu sais tenir des baguettes! Oh, tu parles chinois! Oh, tu aimes le lait de soja? », ne cesseront. Je suis blanche avec des yeux verts, je viens d'un pays riche, c'est aussi simple que ça, et jamais je ne l'ai ressenti aussi fort [...].

Anne Dewees, juin 2007

Même si, comme on l'a vu, la plus grande pauvreté est, pour beaucoup, celle de l'absence de lien, l'enjeu de l'argent varie ainsi notablement selon que l'on pense, comme tout volontaire ou coopérant qui ne vient pas d'une société de précarité, pouvoir le dominer ou s'en passer, ou que l'on se trouve dans une situation sans sécurité ou assurance dans laquelle toute rupture d'équilibre économique provoque immédiatement une catastrophe humaine.

Si tel est le cas dans le monde de l'humanitaire, l'expatrié des milieux industriels et commerciaux dans des pays du tiers-monde doit être d'autant plus conscient du biais que peut introduire sa propre situation dans ses relations sociales et professionnelles. Pierre Vuong, qui a passé sa carrière à l'étranger

dans une grande compagnie pétrolière, insiste³¹ sur les frustrations, les jalousies, le sentiment d'injustice que peuvent générer les écarts de salaires et de pouvoir d'achat entre les expatriés et les employés locaux, ceci d'autant plus que, dans ces milieux, la richesse est souvent synonyme de pouvoir. Les cercles de la finance sont particulièrement menacés par les tentations de détournement d'argent, et de plus en plus de firmes s'emploient à tenter de réduire les inégalités de salaires pour préserver l'honnêteté.

Le comparatif Nord-Sud sur les conceptions de l'argent ne doit pas faire oublier que ces conceptions diffèrent beaucoup aussi au sein même du monde industrialisé, par exemple entre les Nord-Américains et les Français, mais ceci est trop connu pour qu'il faille s'y étendre: d'un côté on est fier de ce que l'on gagne et on le dit, de l'autre le montant du revenu et de la fortune est tabou. Ceci se retrouve d'ailleurs dans les pratiques de mécénat d'un côté et de l'autre de l'Atlantique. En Europe, la philanthropie se doit d'être anonyme sous peine de voir annulé son caractère caritatif (« que ta main gauche, dit l'évangile, ignore ce que fait ta main droite »). À l'inverse, aux États-Unis, le donateur est récompensé de sa générosité par la publication de son nom sur les actions auxquelles il participe ou par l'attribution de son nom à la fondation qu'il crée.

31. Au cours du séminaire interculturel de Sciences Po 2006.

7.

Le rapport à l'égalité et aux hiérarchies : relations interpersonnelles et enjeux du pouvoir et du savoir

Nous et les autres: comment les individus et les groupes se situent-ils par rapport aux autres, comment mesurent-ils leurs droits et leurs devoirs par rapport à ceux des autres, à quelle aune, suivant quels critères? Comment se situent-ils dans les échelles de pouvoir? Ces questions, vieilles comme le monde, conditionnent toujours aujourd'hui le travail international. Elles nous incitent à interroger le rapport des différentes cultures à l'égard de plusieurs notions bien actuelles: l'égalité, l'autorité et la hiérarchie, l'âge et le genre, la redevabilité (à qui rendre des comptes), et enfin les savoirs.

1. Le rapport à la notion d'égalité

Liberté, égalité, fraternité: devise et évidence sur nos frontons, motif de perplexité ailleurs, moins en ce qui concerne la fraternité et la liberté qu'en ce qui concerne l'égalité. En Chine, l'égalité est considérée comme un concept importé, ignoré dans une tradition qui a toujours été construite sur la base de règles hiérarchiques. L'un des concepts souverains du confucianisme

est le rapport souverain/serviteur, et à sa suite les rapports hiérarchiques du type père/fils, époux/épouse¹, etc. En Chine, explique Chen Lichuan, on ne dit pas « je vous présente mon frère, ou ma sœur », mais toujours « mon frère aîné, ou ma sœur cadette... ». La période maoïste elle-même n'est pas forcément axée sur l'idée d'égalité des citoyens. Il suffit pour s'en convaincre de retourner à l'iconographie de la révolution culturelle, ou de regarder l'immense sculpture érigée à cette époque à l'entrée d'un pont monumental à Nankin. Les personnages que l'on y voit à la queue leu leu y apparaissent suivant la situation précise de leur catégorie socioprofessionnelle dans la hiérarchie de la dignité des métiers : en tête l'ouvrier et le paysan, puis le soldat, les professeurs et les intellectuels venant en fin de ligne (un classement qui bouleverse celui qu'avait proposé Confucius : les intellectuels d'abord, ensuite les artisans, les commerçants...). Aujourd'hui ces classifications sont autres, mais l'idée même d'égalité financière demeure étrangère à la plupart des Chinois, ce qui permet d'ailleurs de ne pas s'étonner que d'immenses fortunes de type capitaliste se construisent aujourd'hui dans un pays dirigé par un parti communiste. La société étant construite sur la base de règles hiérarchiques, rappelle Chen Lichuan « l'inégalité est inhérente à l'ordre social chinois. Ce sont les principes de politesse, de solidarité et de fraternité qui doivent venir atténuer ces inégalités. »

Une Chine hiérarchique et non égalitaire

Dans la Chine ancienne, trois principes fondamentaux régissent les relations hiérarchiques constitutives de la société chinoise, à savoir, souverain-sujet, père-fils, époux-épouse. Zeng Guofan, célèbre mandarin confucéen de la dynastie des Qing disait : « Le souverain en tant que le principe du sujet, le père en tant que le principe du fils, le mari en tant que le principe de la femme »

1. « Que le prince soit prince, dit Confucius ; que le sujet soit sujet ; le père, le père ; le fils, le fils. »

constituent les points cardinaux de la Terre et les piliers majestueux du Ciel. C'est pourquoi le souverain est le Ciel ; le père est le Ciel ; le mari est le Ciel. [...] Le sujet ne peut être déloyal envers le souverain, même si celui-ci est dépourvu d'humanité ; le fils ne peut manquer de piété filiale envers le père, même s'il n'est pas aimé de celui-ci ; la femme ne peut être désobéissante envers son mari, même si celui-ci est peu vertueux. »

Cette analyse des trois principes fondamentaux correspond parfaitement à l'interprétation de Jean-François Billetier des traits durables de l'histoire chinoise : « Cela se voit avec une netteté particulière dans la pensée confucianiste, où ce n'est pas la personne individuelle qui constitue la réalité humaine première, mais l'association hiérarchisée de deux personnes – l'association d'un souverain et de son ministre, d'un père et d'un fils, d'un frère aîné et d'un frère cadet, d'un époux et d'une épouse. Ces binômes étaient les données premières. L'humain était hiérarchique dans sa définition même. L'égalité n'était pas pensable. C'est cette inégalité généralisée qui a fait de la monarchie, en Chine, non un régime parmi d'autres, mais le seul régime possible. »

Chen Lichuan, lors du séminaire interculturel Sciences Po 2007

Dans l'Inde des castes², l'égalité ne peut pas non plus être considérée comme principe organisateur de la société : quelque égalitaire que puisse être la constitution indienne, les castes, dans la réalité, continuent de dominer les critères de détermination du statut social, économique et éducatif des citoyens indiens. La caste des brahmanes contrôle de fait de très nombreuses institutions et elle est considérée comme détentrice du savoir. À l'inverse, dans la majorité des cas, les membres des castes dites « arriérées » (les *other backward casts*) sont exclues des fonctions les plus prestigieuses. La prégnance des castes dans cette Inde qui explose pourtant à l'heure actuelle sur la scène internationale par sa croissance et son dynamisme m'est apparue

2. On se référera, sur ce point, à l'ouvrage de Christophe Jaffrelot : *La Démocratie en Inde. Religion, caste et politique*, Fayard, Paris, 1998.

brutalement il y a quelques années lorsque je discutais avec un ami de Bangalore, qui me disait que même dans la minorité catholique indienne dont il fait partie (3 % seulement de la population indienne) un fidèle appartenant à une caste donnée va y regarder à deux fois avant d'aller se confesser à un prêtre d'une autre caste ! « La société indienne, explique Hesna Cailliau, peut être comparée à un jeu d'échecs où chaque pièce a son rôle et sa manière de se mouvoir. Dans ce pays obsédé d'ordre (*dharma*), tout est codifié, rien n'est laissé à l'improvisation. [...] Les concepts de liberté et d'égalité sont des mots creux, utilisés dans les discours politiques, mais qui éveillent peu de résonance dans l'âme indienne³. »

Les règles de discrimination positive instaurées à l'indépendance par le Dr. Ambedkar et réservant aux intouchables un quota non négligeable de places disponibles dans les grandes institutions et dans l'administration indienne, corrigent évidemment cette inégalité culturelle. Elles permettent notamment, rappelle Raj Isar⁴, d'ouvrir aux basses castes les portes des grands établissements indiens de management ou de technologie à l'issue desquels 90 % des diplômés s'installent aux États-Unis ou en Europe, comme ce que rêvent de faire tous les membres des plus hautes castes. De « justes inégalités » viennent alors combler les inégalités intrinsèques à la société indienne.

2. Le rapport à l'autorité et à la hiérarchie

La « distance hiérarchique »

Geert Hofstede, que nous avons déjà évoqué à propos de la question du rapport à l'incertitude, a élaboré un concept de *power distance* (distance hiérarchique, ou distance au pouvoir) qui me paraît proposer – avec toutes les réserves que j'ai déjà formulées sur les limites de son approche – un élément

intéressant de comparaison interculturelle dans le domaine professionnel. Cette notion de distance hiérarchique nous renvoie à la différence des visions de l'égalité et de l'inégalité que nous avons évoquées au chapitre précédent. Le *power distance* dit dans quelle mesure un individu peut influencer le comportement d'un autre, dans quelle mesure il peut le commander, quels sont les écarts entre l'individu et sa hiérarchie, et quels sont les niveaux de dépendance par rapport au pouvoir. Hofstede mesure cette dépendance, dans son enquête, par un indice déduit des réponses à trois questions principales : est-il possible d'exprimer un désaccord avec son chef ? Comment le supérieur est-il perçu ? Comment pense-t-on qu'il devrait être : paternaliste, autocrate, porté sur la consultation ? Le *power distance* dit aussi le degré d'acceptation, de la part des employés d'une entreprise, des inégalités de traitement et de pouvoir : comment les moins puissants s'attendent à ce que le pouvoir soit distribué, comment ils peuvent en admettre les dénivellations. Le concept d'Hofstede concerne l'entreprise, mais peut aider aussi à questionner les différences interculturelles de manière plus large, dans les relations parents-enfants, hommes-femmes, gouvernants-gouvernés. Il renvoie forcément à l'arriéré historique que nous avons évoqué plus haut, aux traditions plus ou moins féodales, aux relations maître-esclave, etc.

Le degré d'autorité, de centralisation, de pouvoir autocratique est fort dans les cultures à forte distance hiérarchique – en Asie et singulièrement au Japon, en Amérique latine, en Afrique, mais aussi dans les pays européens latins, que l'on peut qualifier de sociétés « hiérarchiques ». Les structures des entreprises et des organisations sont alors rigides, il existe en leur sein une faible mobilité, les négociations avec les syndicats sont dures, ces derniers l'étant eux mêmes.

Au contraire, dans les pays anglo-saxons, scandinaves, en Australie ou en Nouvelle-Zélande, qui sont des pays à faible *power distance* et à forte mobilité sociale et professionnelle, les

3. *Op. cit.*

4. Lors du séminaire interculturel 2006 de Sciences Po.

relations hiérarchiques sont beaucoup plus fluides, ceci peut-être parce que l'accession même aux postes de responsabilité est moins élitiste que dans des pays comme la France : une étude certes ancienne⁵ révélait par exemple que si le patronat français provenait à l'époque, pour plus des 4/5, des classes sociales dites supérieures, ou favorisées, le patronat nord-américain, lui n'en était issu qu'à hauteur de 10 %, le reste provenant pour les deux tiers des classes moyennes, et pour un quart des classes populaires. Les différences de rapports hiérarchiques se ressentent forcément de ces caractéristiques sociologiques.

Nous sommes tellement habitués, en France, à un fonctionnement hiérarchique très strict (les Français ne peuvent se situer les uns par rapport aux autres que dans la verticalité, nous dit Pascal Baudry⁶) que nous ne nous rendons pas compte de son caractère quasiment exceptionnel. Là encore, la comparaison avec les États-Unis est éloquente. Dans un article du mensuel *L'Expansion*, I. Rodgers rapportait les propos du PDG d'une entreprise de matériel médical : « En France, selon que vous êtes reçu par le président ou un collaborateur, l'attitude des interlocuteurs sera très différente. Pas outre-Atlantique. Pour les Américains, le pouvoir n'est pas une raison de se distancier de l'homme ordinaire, et le statut de cadre supérieur ne l'empêche pas de traiter d'égal à égal avec un subordonné. Ni de porter lui-même sa valise à l'hôtel, parfois à la grande honte de son hôte latin⁷. »

La distance hiérarchique n'est pas moindre au Japon qu'en France. Beaucoup d'entre nous ont été marqués par le roman

5. De Bettignies, H.C. et Evans, P., *The cultural dimension of top executives careers : a comparative analysis*, Culture & management, Londres, Penguin Books, 1977, cité par Camilleri, Carmel et Cohen-Emerique, Margalit, *Chocs des cultures : concepts et enjeux pratiques de l'interculturel*, L'Harmattan, 1989.

6. Dans un livre passionnant, *Français & Américains, l'autre rive*, éd. Village mondial, 2004.

7. « Latins et Anglo-saxons », *L'Expansion*, janvier 1986, également cité par C. Camilleri et M. Cohen-Emerique, *op. cit.*

autobiographique d'Amélie Nothomb *Stupeur et Tremblements*⁸, qui décrit de manière crue comment un sens très marqué de la hiérarchie peut aboutir à la série de brimades en cascade que doit subir la pauvre héroïne. Nicolas Minvielle, que nous avons évoqué plus haut, racontait également les mésaventures d'un patron français dirigeant une filiale japonaise d'un groupe parisien. Ayant l'habitude d'arriver très tôt au bureau, beaucoup plus tôt que ne le suppose la pratique japonaise, il était frappé de voir ses subordonnés japonais à leur poste bien avant lui. Aucun d'entre eux n'avait vraiment de raisons professionnelles de montrer un tel zèle, mais il était impossible d'arriver après le patron – qui en l'occurrence ne demandait rien – et encore plus impossible de lui dire pourquoi ils étaient dans l'entreprise à cette heure-là.

Comme on le voit, la manière de vivre la distance hiérarchique, notamment dans l'entreprise, diffère fortement d'une société à une autre. Si un Japonais devait qualifier cette dimension de distance, nous dit Michel Moral⁹, « il préférerait peut-être évoquer le respect plutôt que la distance, tandis qu'un Allemand choisirait les termes d'obéissance ou de discipline. Le mot "dépendance", ajoute-t-il, introduit une nuance évoquant la soumission. D'autres [...] préfèrent une description de la relation. Richard Lewis décrit le leadership autocratique (France), consensuel (Asie), paritaire (Suède) ou népotique (pays arabes ou latins). »

S'agissant de relation au pouvoir, M. Moral fait par ailleurs une distinction entre les « hiérarchiques sereins » que l'on trouve couramment en Asie, en Amérique du Sud ou en Europe du Sud, les « égalitaires » que l'on trouve dans les pays industrialisés anglo-saxons ou en Europe du Nord, et les « hiérarchiques frustrés » que sont souvent les Français, les Belges ou les Africains francophones. Distinctions, typologies, oppositions

8. Albin Michel, 1999.

9. Dans *Le Manager global*, Dunod, 2004.

qui aident à réfléchir mais restent à consommer avec modération.

Notons enfin que l'apparente abolition des hiérarchies, lorsqu'elle se produit, n'empêche nullement le redéploiement quasi naturel des pratiques de pouvoir. Le cas de certaines dérives de la doctrine brésilienne de la « participation » en est une illustration. Dans son excellent *La Démocratie au quotidien*¹⁰, Leila Wolff montre comment la manière de disposer des chaises, de mettre ou de retirer une estrade, de maintenir un plus ou moins grand espace entre les participants, peut dévoyer complètement un processus participatif et en faire en réalité un processus autoritaire¹¹.

3. Travail, vie privée et « bulle » personnelle

La séparation du travail et de la vie privée est, en France et peut-être encore davantage en Grande-Bretagne¹², un véritable dogme. Il n'en est pas partout de même. L'entreprise arabe ou turque, par exemple, est un lieu où, selon Hesna Cailliau¹³ « les relations humaines passent bien avant les programmes et l'organisation du travail. Les employés ne sont pas considérés comme interchangeable, et la compétition entre eux est inexistante. [...] De la base au sommet, les salariés sont très impliqués dans les affaires d'autrui, la connaissance mutuelle est extraordinairement développée, le moindre détail de l'histoire de chacun est noté et enregistré. » En Inde, raconte Raj Isar¹⁴, les numéros

10. Syros/éd. Charles Léopold Mayer, 1993.

11. La gestion de l'espace professionnel (bureaux, disposition des salles de réunion, agencement d'un lieu de formation, etc.) est, elle aussi, loin d'être neutre. Dans *La Dimension cachée*, Edward T. Hall se livre à un exercice de « proxémique comparée » dans lequel il observe les différences des bureaux américains, allemands ou japonais quant à la situation de leur porte : ouverte ici, fermée là, indiquant une différence de conception dans la transparence et la concentration du travail.

12. Cf. Geoffroy, Christine, *La Mésentente cordiale*, Grasset, 2001.

13. *Op. cit.*

14. Séminaire interculturel Sciences Po 2007.

de téléphone professionnels et personnels figurent sur la même carte de visite ; un commercial peut prendre tous les appels personnels pendant un rendez-vous avec un client et inciter celui-ci à ne pas hésiter à l'appeler chez lui : pas d'angoisse sur la séparation entre sphère professionnelle et sphère privée ; au contraire, être relancé chez soi par une relation de travail est considéré par la famille comme un signe d'importance.

Autre aspect du rapport personnel entre les individus et leur environnement : la gestion de l'espace personnel, avec ce que Edward Hall¹⁵ a appelé la « proxémique » qui s'intéresse au rôle joué par l'espace physique dans la communication entre les individus. Hall explique que toute personne a autour d'elle une sorte de « bulle » plus ou moins étroite, dont l'étendue dépend de sa propre donne relationnelle, émotive, du moment de la journée, de la situation professionnelle ou sociale dans laquelle elle se trouve, de sa culture d'origine, de ses habitudes, etc. S'introduire brutalement dans cette bulle, ne pas la prendre en considération peut provoquer chez l'autre des réactions de peur ou d'agressivité. Je pense que nous avons tous constaté cela, souvent avec amusement mais parfois avec irritation, dans nos milieux professionnels, sociaux ou familiaux.

La proxémique amène aussi à comparer la plus ou moins grande distance que l'individu met avec les autres, et qui est bien davantage affaire d'habitude culturelle que de volonté d'être « distant » au sens froid ou hautain du terme. Les Asiatiques maintiennent une distance significative lors de leurs salutations, tandis que beaucoup d'Africains se montrent nettement plus proches et que la plupart des Américains n'hésitent pas à marquer par de fortes accolades l'importance qu'ils mettent dans la rencontre avec des gens qu'ils ne connaissent pas forcément très bien. Les Brésiliens quant à eux pratiquent quel que soit le sexe ou le degré d'intimité ce très sensuel *abraço* par lequel nul d'entre nous ne peut faire mystère à l'autre des bourrelets qui

15. Dans *La Dimension cachée*, Seuil, 1996.

entourent le bas de son dos. Les « bulles » personnelles que l'on constate en Chine ou en Scandinavie sont bien plus larges que celles des Européens de culture latine ou que celles des Latino-américains. À l'ignorer, on peut se heurter à des interprétations erronées : lorsque l'autre me semble froid, réservé, « distant », je le taxe vite d'hostilité à mon égard alors que son attitude peut simplement vouloir dire que sa bulle, sa distance personnelle, est différente de la mienne.

4. Le rapport à l'âge et au genre

Dans un pays comme le nôtre où, dans l'entreprise, le fait d'être senior est souvent considéré davantage comme un handicap que comme un atout, il est difficile d'imaginer le poids des rapports intergénérationnels dans des cultures attachées aux traditions et au culte des anciens. Le cas du Japon, à nouveau, est instructif : dans ce pays, il est fréquent qu'un jeune refuse un poste de responsabilité au motif qu'il est trop jeune et que ce serait une insulte à sa culture et à ses parents.

Il m'est souvent arrivé de mener, en Chine, en Afrique ou en Amérique latine, des négociations de travail en compagnie de collègues ayant quelques dizaines d'années de moins que moi, mais, de mon point de vue, nullement moins de compétences, d'idées, de ressources intellectuelles. Presque toujours, il m'a fallu m'armer de réalisme et de patience pour amener nos interlocuteurs à un dialogue équilibré entre nous. Réalisme, pour essayer de comprendre que le fait de ne s'adresser qu'à moi correspond à une simple habitude culturelle consistant à considérer le senior comme le chef et le jeune comme son assistant ; patience, car toujours la tendance s'inverse lorsque ces interlocuteurs finissent par comprendre que les ressources de la négociation, la capacité d'initiative, les arguments sont tout autant du côté du jeune que du vieux. Refuser ce réalisme, refuser de se donner le temps de l'inclusion dans le dialogue, c'est non

seulement ignorer la culture de l'autre mais lui imposer ses propres représentations.

Édith Sizoo raconte, quant à elle, une expérience malheureuse faite lors d'un atelier de formation qu'elle animait en Afrique. Cette réunion « à l'africaine » devait être la plus participative possible. Croyant bien faire, elle commence par donner la parole au plus vieux, une manière selon elle de reconnaître la primauté des anciens dans la tradition africaine. Or dans la région concernée, la tradition veut que l'ancien ne s'exprime qu'en dernier, après que tout le monde a parlé. Résultat : personne n'ose ouvrir la bouche puisque le vieux a déjà parlé, et la réunion est interrompue prématurément.

Dans certaines universités occidentales, les étudiants asiatiques sont souvent pénalisés à cause des très longues citations dont ils émaillent leurs devoirs. Pour un enseignant français ou américain, cela ne veut dire qu'une chose : un manque d'originalité, une incapacité de l'étudiant à exprimer une opinion personnelle. Interrogés, les étudiants asiatiques concernés font valoir que leurs anciens, les professeurs qui ont écrit sur le sujet qu'ils avaient à traiter ont des choses beaucoup plus intéressantes à dire que ce que eux-mêmes pourraient inventer. Le savoir, pour eux, réside dans l'expérience et le travail des plus âgés, pas dans l'improvisation estudiantine.

L'incidence du genre (masculin/féminin) dans le rapport à la hiérarchie d'une culture à une autre est évidemment à prendre en compte elle aussi, sachant que dans ce domaine, les clichés sont nombreux.

Hofstede s'est attaqué à la question dans l'étude signalée plus haut, en décrétant l'existence de valeurs masculines importantes dans la vie de l'entreprise (valeurs de réussite et de possession), et de valeurs féminines jugées moins opérationnelles mais plus humaines (attention à l'environnement social, entraide...). Il ajoute que plus les rôles sont différenciés (Japon, Allemagne, Italie, Mexique ou Colombie), plus la société d'un pays fait

preuve d'un degré de masculinité élevé ; tandis que plus les rôles sont interchangeables, plus bas est le degré de masculinité (France, Scandinavie, Pays-Bas...). Ce facteur influe selon lui sur les relations hiérarchiques et sur la manière de résoudre les conflits dans l'entreprise, de manière frontale dans les cultures masculines, de manière non officialisée et plus négociée dans les cultures féminines. On ne roulerait pas les mécaniques de la même façon selon que l'on est homme ou femme.

Cette manière de présenter les choses est sans doute un peu simpliste. Elle suggère néanmoins une caractéristique forte des relations hiérarchiques hommes-femmes dans le monde : aucune société n'a vraiment réussi à construire un équilibre durable et des régulations stables entre les hommes et les femmes, mais il y a des cultures plus discriminantes que d'autres à l'égard de la femme, ce que chacun d'entre nous sait assez bien. Ce qui requiert en revanche davantage de finesse dans l'observation, c'est de comprendre dans quelle mesure, dans la vie professionnelle, religieuse, familiale et sociale, les femmes « acceptent » les différences de statut. Certains n'hésitent pas à parler d'une sorte de complicité des femmes en milieu musulman notamment avec la condition qui leur est faite, idée *a priori* choquante mais qui l'est moins quand on sait que là où le pouvoir politique et professionnel des femmes est faible, leur pouvoir décisionnel sur les relations familiales, sur l'éducation, l'orientation, les choix de leurs enfants peut être considérable.

5. La question de la redevabilité : à qui rend-on des comptes ?

Cette question, de plus en plus débattue aujourd'hui, revêt deux aspects principaux. Tout d'abord celui de la redevabilité des entreprises, des institutions, des organisations de toute sorte, ce que les Anglo-Saxons désignent par *accountability* : à qui ces entités ont-elles des comptes à rendre, et à propos de quoi ? La demande d'une « responsabilité sociale des entreprises » (RSE)

est de plus en plus répandue en Europe, ainsi que celle d'investissements « socialement responsables », notions qui supposent que l'entreprise a des comptes à rendre non seulement à ses actionnaires et à ses salariés, mais aussi à un public beaucoup plus large puisque les effets de l'activité industrielle vont bien au-delà du cercle des parties prenantes directes de l'entreprise. Les médias, les ONG, les universités ont aussi une responsabilité sociale et des comptes à rendre au public très large de tous ceux que leur activité affecte. De ce point de vue, les différences culturelles sont importantes, tant entre secteurs professionnels qu'entre aires géoculturelles. On cite souvent par exemple, de façon parfois abusive, le problème de la petite entreprise en Afrique, où le chef d'entreprise estime devoir rendre des comptes à sa famille tout autant qu'à ses actionnaires, s'ils existent, ou à ses salariés. Pour Catherine Chaze et Félicité Traoré, qui ont étudié en profondeur ces questions, la famille constitue une contrainte pour l'entrepreneur : « obligation d'accepter comme apprentis des neveux ou des cousins peu motivés, détournement de fonds par des membres de la famille en qui l'entrepreneur avait placé sa confiance, dépenses de consommation importantes, maladies ou décès pouvant entraîner une faillite de l'entreprise, etc. [...] Pour prévenir ces risques et s'assurer un soutien financier de la famille élargie, l'entrepreneur se doit alors de répondre aux différentes sollicitations de cette famille élargie. Des dons, des cadeaux, etc., qui sont parfois difficiles à concilier avec la gestion et la rentabilité de l'entreprise. C'est ce dont témoigne Mambi, chaudronnier en Guinée lorsqu'il raconte : "Ma sœur me demande une machine à faire de la pâte d'arachide, mon père veut 100 000 francs guinéens, et mon beau-père veut que je lui offre un salon. Comment épargner ? Comment investir dans ces conditions ¹⁶ ?" »

L'autre aspect de la redevabilité concerne l'individu lui-même et son positionnement parmi les différents groupes au sein

16. *Les Défis de la petite entreprise en Afrique*, éd. Charles Léopold Mayer, 2000.

desquels il se trouve inséré. De la psychologie du travailleur japonais qui a longtemps identifié son propre destin à celui de son entreprise à celle de l'Africain pour qui la famille, le groupe ethnique, sont des cibles de redevabilité autrement importantes que la hiérarchie de l'entreprise, en passant par le mode de raisonnement français de l'individu qui n'estime n'avoir à rendre de comptes qu'à des individus (ceux de sa hiérarchie), toutes les nuances existent.

Un Français est toujours surpris par la force du contrôle social que l'on peut observer dans beaucoup de cultures non occidentales. Le cas le plus connu est sans doute celui de la Grameen Bank, expérience née au Bangladesh il y a un quart de siècle à l'initiative du prix Nobel de la Paix Mohammed Yunus. On connaît le principe de cette Banque, qui a été l'une des premières tentatives réussies de développement du micro-crédit : la Grameen Bank (« Banque des villages »), souvent appelée « banque des pauvres », accorde aux femmes¹⁷ bangladeshi qui sont ordinairement exclues du système bancaire des crédits pour la création ou le développement d'activités artisanales, agricoles ou de service, suivant des critères d'attribution qui n'ont rien à voir avec les critères bancaires habituels de niveau de revenu ou d'existence de cautions financières. Les garanties se trouvent dans la communauté villageoise elle-même, dans un système de solidarité entre emprunteuses (organisées en petit groupes) et dans la pression que le groupe opère ou peut opérer sur la femme bénéficiaire du prêt pour qu'elle n'oublie pas de rembourser. Et les résultats sont là : les taux de remboursement sont supérieurs à 98 %, puisque le groupe, lui-même attentif à ce que la banque n'interrompe pas son appui, se charge de rappeler à ses devoirs l'éventuelle emprunteuse défaillante.

17. Les bénéficiaires des prêts de la Grameen Bank sont à 96 % des femmes. À l'origine d'ailleurs, l'idée n'était pas de donner la priorité aux femmes, mais celles-ci se sont révélées plus fiables en termes de remboursement des prêts que les hommes...

6. Le rapport à l'honneur et au prestige

Ici encore pas de recettes, mais une simple mise en question. Les évidences des Français sur ce qui prime dans leur statut social, sur la place qu'ils souhaitent avoir dans leur environnement humain et professionnel sont loin d'être partagées par les autres cultures. Le sens de l'honneur est probablement une valeur qu'aucune civilisation ne récusera, mais ce que l'on met derrière cette expression est très divers selon les cultures, notamment sur le registre de la négociation et du dialogue.

On sait l'importance que revêt pour un Chinois le fait de ne jamais perdre la face, et de ne pas la faire perdre aux autres, réalité que nous oublions parfois dans notre manière expéditive de mener des négociations. Ainsi ne dit-on jamais vraiment « non » en chinois, mais plutôt « nous allons réfléchir ».

Les Occidentaux n'accordent pas énormément d'importance à l'image que les autres peuvent avoir d'eux et ne se rendent pas compte que ce n'est pas le cas partout. Au fond, on a là probablement l'illustration de la différence entre des cultures qui mettent l'accent sur des valeurs collectives – harmonie, piété filiale, ne pas perdre la face – et des cultures qui mettent l'accent sur des valeurs individuelles (liberté, confort, égalité). Ceci amène à remarquer que le rapport au conflit est très différent d'une culture à l'autre. Dans son *Art de la guerre*, qui a bien peu à voir avec celui de Clausewitz, le Chinois Sun Zi recommande, plusieurs siècles avant l'ère chrétienne et à la suite de Lao Tseu « de ne jamais affronter directement un adversaire et, pour que la victoire soit durable, de toujours laisser une porte de sortie ». Hesna Cailliau¹⁸ estime très actuelle cette façon de concevoir les choses : « Le stratège chinois cherchera à éviter l'affrontement direct par tous les moyens : soit en contournant l'obstacle, soit par l'attente de moments plus favorables, soit par la ruse et l'usage de stratagèmes. La ruse n'a rien d'immoral aux yeux des Chinois, au contraire, elle fait partie des critères de

18. *L'esprit des religions*, op. cit.

l'intelligence, avec la prévision de l'avenir, la souplesse d'adaptation et l'humilité.»

Au sein même du monde occidental, les écarts de conception de l'honneur et de la justice ne manquent pas : les Français ont souvent une peur panique de « se faire avoir » et peuvent mettre leur honneur dans la défensive et dans la méfiance. Les Anglais et les Nord-Américains ont une attitude plus flexible et une plus grande propension au compromis. Les Américains, remarque Pascal Baudry¹⁹ dans *Français et Américains, l'autre rive*, mettent l'accent sur le côté positif des choses, sur le « win-win », le gagnant-gagnant. Il note que les Français, avec leur peur constante d'être lésés, ont un sens critique exacerbé, avec des réflexes du langage courant du type « Il n'y a rien à redire », comme s'il y avait toujours à redire, et cette manière de répondre « Il n'y a pas de quoi » à un merci, tandis que le “*You are welcome*” américain ne nie pas le remerciement mais s'y ajoute.

7. Égalité, inégalité des savoirs : un enjeu interculturel du pouvoir

La question des savoirs, enjeu de pouvoir, occupe une place majeure dans les rapports interculturels. Dans les sociétés contemporaines, qu'elles soient ou non « modernisées », le pouvoir et le savoir sont largement ancrés l'un à l'autre : du chef traditionnel africain qui détient en partie son pouvoir de son savoir traditionnel²⁰ à la prime donnée au rang de sortie d'une grande école en France pour déterminer le niveau d'insertion dans une hiérarchie d'entreprise.

Le nombrilisme du savoir est notre tendance naturelle, spécialement lorsque nous sommes en terre étrangère, envoyés par

19. Éd. Village mondial, 2004, *op. cit.*

20. Dans la société mandingue, disait un intervenant malien lors du colloque de Bamako déjà cité, il fallait remplir trois conditions « 1. Être intrépide, bon soldat et bon chasseur. 2. Avoir la meilleure rationalité, un esprit profond, d'analyse, maîtriser la rhétorique. 3. Être en harmonie avec l'âme des ancêtres. » Trois formes de savoir intellectuel et de savoir-faire.

une entreprise, une ONG, une organisation internationale, avec des consignes, des manuels, un corpus de connaissance, une culture d'entreprise, parfois un titre ronflant d'« expert ». Socrate est alors bien loin de notre univers mental, avec son « Je sais que je ne sais pas ». Au reste nous avons toujours l'excuse de l'accusation d'imposture que le pays d'accueil peut nous faire : si vous ne savez pas, que venez-vous faire ici ?

Pourtant, de la constatation que nous ne comprenons pas ce que l'autre nous dit, ou comment il travaille, ou pourquoi sa logique nous échappe, à l'hypothèse qu'il ne sait rien, ou qu'il ne détient pas le bon savoir, il n'y a qu'un pas. Il ne s'agit pas ici de mettre en cause la validité et une certaine universalité des savoirs scientifiques, ou même des sciences de la gestion – ces sciences dont nous disions au chapitre 2 qu'Armand Mattelart lui-même qualifiait d'« apatrides ». Il s'agit de questionner nos possibilités de dialogue entre savoirs, et d'avancer dans la prise de conscience de l'existence, dans les cultures où nous sommes immergés, de savoirs que nous ne soupçonnons pas.

Savoirs populaires, savoirs modernes : deux frères pas forcément ennemis

Il y a plusieurs années, des chercheurs de l'*Instituto de la Papa* (institut à vocation internationale de recherche scientifique et technique sur la pomme de terre et les tubercules) à Lima (Pérou) avaient mis au point une variété de tubercule dont le rendement était proprement extraordinaire : près de deux fois plus de kilos récoltés à l'hectare que la variété utilisée jusqu'ici par les paysans. Le produit fut proposé à de nombreux exploitants qui l'expérimentèrent, puis revinrent vite à la variété de leurs pères et de leurs aïeux, laissant les chercheurs sans voix : quelle différence ? D'aspect ? Non. De goût ? Pas vraiment.

Ce que les paysans expliquèrent alors aux ingénieurs, c'est qu'ils n'avaient pas pris en compte la donnée de la cuisson. Pour des raisons qu'ils ignoraient, ces tubercules demandaient deux fois plus de temps de cuisson que les précédents, aggravant la

ponction sur les ressources en bois déjà trop rares, et rendant finalement l'innovation sans intérêt. Ce savoir de l'articulation entre les différents éléments d'une pratique culturelle, tout comme les savoirs ancestraux de production d'énergie, de construction, de stabilisation des versants de montagnes, etc., relèvent d'une connaissance que les paysans ne savent pas exprimer telle quelle²¹ mais qui leur permet de survivre depuis des décennies.

J'ai eu l'occasion d'observer en Éthiopie l'extrême sophistication des techniques agricoles chez des paysans qui, sur le demi-hectare avec lequel ils sont bien obligés de nourrir une famille généralement nombreuse, réussissent à agencer plus de soixante types de cultures différentes, suivant des techniques non écrites, héritées de leurs ancêtres, qui, à l'expérience, ont compris quelles plantes devaient se superposer aux autres, quelles juxtapositions permettaient une fertilisation réciproque, etc. On se trouve ici en présence de la primauté des savoirs *transmis* de génération en génération sur les savoirs *appris* de l'extérieur. Dans ces conditions, comme on a pu l'observer à de nombreuses reprises dans l'histoire de la coopération agronomique française, bien des tentatives de substitution brutale de ces pratiques culturelles par des techniques plus modernes supposées simplifier le travail (rationaliser, introduire de nouveaux fertilisants, etc.) se sont soldées par des échecs et surtout par une prise de conscience progressive de la nécessité d'interroger les savoirs, les logiques et les techniques paysannes avant de proposer des innovations. L'extension des politiques dites de « recherche-développement » est née de ces constats.

Le Gret (Groupe de recherche et d'échanges technologiques) a beaucoup travaillé sur ces questions dans le tiers-monde. *A priori*, sa démarche, au cours des années 1970 et 1980,

21. Ce qui a incité plusieurs ONG en Amérique latine à monter des programmes de recueil des savoirs populaires et des techniques traditionnelles : voir notamment l'expérience du Pratec décrite dans le dossier *Des histoires, des savoirs et des hommes*, éd. Charles Léopold Mayer, 1994.

paraissait s'assimiler à un exercice extrêmement périlleux au plan interculturel, résumé dans un ouvrage au titre éloquent, *Des machines pour les autres*²². Mais le souci qui était aussi le sien de prendre en compte l'aspect humain et social du développement, et qui nous faisait toucher du doigt tous les jours, je m'en souviens, les limites interculturelles du transfert et de l'échange de technologies, l'amenait à rechercher la meilleure combinaison des technologies agricoles et artisanales locales, traditionnelles, et de celles que l'on pouvait transférer de l'extérieur (y compris des pays du Sud).

La complémentarité des savoirs joue dans bien d'autres domaines, en particulier celui de la santé. Il y a longtemps que l'on a compris que la médecine traditionnelle chinoise peut être combinée à la médecine moderne, longtemps que l'on expérimente au Brésil une articulation des pratiques de santé mentale indiennes et de la psychiatrie moderne²³, longtemps que la science médicale moderne se penche, sans complaisance mais avec la conviction de leurs potentialités, sur le travail des tradipraticiens en Asie, en Afrique, en Amérique latine. On parcourra par ailleurs avec profit le livre *Savoirs du Sud*²⁴ qui illustre l'injustice de la dévalorisation des savoirs propres aux pays du Sud en montrant que dans bien des cas l'Occident n'a pas hésité à emprunter abondamment parmi les techniques culturelles, médicales, d'animation sociale, de construction, etc. mises au point au Sud. Emprunter ou parfois voler, comme en témoignent les procès pour biopiratage qui commencent à être intentés contre les firmes américaines ou européennes par les Indiens d'Amazonie.

22. Odey-Finzi, Michèle, Bricas, Nicolas *et al.*, *Des machines pour les autres – vingt ans de technologie appropriées : expériences, malentendus, rencontres*, éd. Charles Léopold Mayer, 1996.

23. Voir en particulier le livre d'Adalberto Barreto et Jean-Pierre Boyer *L'Indien qui est en moi*, Descartes et Cie, 1996.

24. Réseau réciprocité des relations Nord-Sud, *Savoirs du Sud – connaissances scientifiques et pratiques sociales : ce que nous devons aux pays du Sud*. éd. Charles Léopold Mayer, Paris, 2000.

On entre ici dans un champ de recherche et d'observation trop large pour le cadre de ce dossier. Notons simplement que le dialogue ou la guerre des savoirs, lorsqu'ils s'opèrent, sont toujours des confrontations à caractère hautement interculturel, puisqu'elles mettent en présence des histoires différentes, des métiers différents, des expériences différentes. Ils sont le lieu de toutes les certitudes hâtives, de tous les nombrilismes, de tous les chocs d'évidences.

Le pouvoir, légitimé par le savoir ?

Il existe des cultures, nous connaissons bien cela en France, dans lesquelles l'autorité se décrète, se conquiert, parfois mais pas toujours par le savoir issu d'études universitaires, et où elle se conserve, une fois établie (position indéboulonnable de l'universitaire, du haut fonctionnaire, du président d'association humanitaire) ; il y en a d'autres dans lesquelles l'autorité appartient à celui qui « fait autorité », soit par son savoir et ses réalisations, soit par son expérience. La comparaison entre l'univers français et l'univers anglo-saxon est, de ce point de vue, instructive. Les Américains et les Anglais sont toujours très surpris de voir ce que les diplômes représentent pour les Français. Aux États-Unis, les candidats à l'embauche sont surtout évalués sur la base de la dernière insertion professionnelle qu'ils ont eue, le diplôme ne représentant que la capacité d'un étudiant à apprendre, pas à faire.

Une autre différence observable est celle de la plus ou moins grande honte qu'un professionnel peut avoir à... ne pas savoir. Elle est considérable en France – un leader est supposé avoir réponse à tout – beaucoup plus faible sinon nulle ailleurs. André Laurent, ancien enseignant en management interculturel, a mené des enquêtes comparatives sur l'impact de la culture nationale sur la conception que les managers ont de leur rôle. Il a notamment interrogé une douzaine d'échantillons nationaux de dirigeants, et celle des 56 questions posées qui s'est révélée la plus sensible aux différences nationales était la suivante :

à l'affirmation « Il est important qu'un manager dispose de réponses précises à la majorité des questions que ses subordonnés peuvent soulever au sujet de leur travail », les dirigeants interrogés étaient invités à se situer sur une échelle accord/désaccord en cinq points. L'adhésion à cette proposition a montré des écarts substantiels entre pays. Par exemple, lorsque seulement 18 % des Américains sont en accord avec cette conception de leur rôle, 53 % des Français et 78 % des Japonais y adhèrent. « Pour un Américain, explique André Laurent, le rôle du manager est de coordonner des ressources. Pour ce faire, il n'a pas besoin d'un savoir supérieur à celui de ses subordonnés. Il peut coordonner des expertises sans être lui-même un super-expert. D'ailleurs, les PDG américains passent avec facilité de la direction d'une entreprise de boissons gazeuses à celle d'un groupe informatique. Leur connaissance du travail de leurs subordonnés est mince ou inexistante. Ils prétendent souvent qu'il est dangereux d'en savoir plus car ceci pourrait encourager une interférence néfaste dans l'activité de leurs collaborateurs. C'est donc sans hésitation que les Américains rejettent le savoir comme fondement du pouvoir managérial. Il semble que ce soit l'inverse au Japon [...], ce qui reflète une conception du rôle managérial moins instrumentale, plus sociale, plus diffuse et englobante. Comment un manager japonais pourrait-il ne pas disposer de réponses précises notamment lorsque la question d'un subordonné touche à son *welfare* ? On me dit par ailleurs qu'aucun subordonné japonais ne poserait une question à son patron s'il peut penser que celui-ci ne dispose pas de la réponse à cette question. Il faut tout faire pour éviter de créer une situation embarrassante pour le patron²⁵ ! »

25. André Laurent, interviewé par Alejandro Abbud Torrès-Torija et Stéphane Laurent dans le cadre d'un rapport pour le séminaire interculturel de Sciences Po 2007.

Troisième partie

Enjeux de mots, questions de langage

8. L'enjeu des mots et du langage : dits et non-dits, entendus et malentendus

Comment les individus, les groupes, communiquent-ils et pourquoi ? Une question bien trop vaste pour qu'on la traite ici dans son ensemble, mais qui me préoccupe depuis très longtemps. Dans *Le voisin sait bien des choses*¹ et dans l'introduction du livre collectif *L'Idiot du village mondial*², je m'étais déjà interrogé sur les ressorts de la communication des groupes les plus défavorisés, essayant de montrer que, pour communiquer, ces groupes n'avaient pas attendu l'arrivée des techniques modernes de l'information et de la communication, et avaient toujours fait preuve d'une grande inventivité pour mobiliser les formes traditionnelles d'expression de leur culture – l'art, le spectacle, la tradition orale – afin de faire entendre leurs voix, leurs logiques, leurs préoccupations. Et que de plus en plus, ils démontrent leur capacité à exploiter à leur profit les techniques les plus sophistiquées, Internet en tête, fracture numérique ou non. Dans ces analyses qui concernent surtout le Brésil, l'Inde et l'Europe, il s'agit bien de communication interculturelle, au sens où elle est destinée à provoquer le débat entre catégories

1. Syros/FPH, Paris, 1990.

2. Éd. Charles Léopold Mayer, 2004.

socioprofessionnelles d'un même pays. Mais nous nous attachons surtout ici à la communication entre ressortissants de pays ou d'aires culturelles géographiquement différentes.

La première question qui se pose alors est celle des entendus ou malentendus du langage, de ce que, un peu rapidement, les spécialistes du management interculturel appellent la barrière linguistique.

Pour éviter un vertige inévitable à l'approche d'un domaine qui mobilise depuis tant de siècles tellement de spécialistes – linguistes et traducteurs en particulier – et sur lequel une abondante littérature a été produite, je propose d'évoquer cinq questions simples que pourraient se poser tous ceux qui sont amenés à travailler avec des personnes dont la langue maternelle n'est pas la même que la leur. Questions simples dont les réponses ne le sont certes pas : premièrement, un mot est-il traduit une fois qu'il est traduit ? Deuxièmement, une langue n'est-elle faite que de mots, de paroles, et comment l'architecture linguistique influe-t-elle sur les modalités de la communication et les méthodes de travail ? Troisièmement, peut-on, faut-il penser dans la langue de l'autre ? Quatrièmement, au-delà de l'entendu et du lu : la communication interculturelle n'est-elle que verbale ou écrite ? Enfin, cinquièmement, l'écrit et l'oral ont-ils la même valeur d'une langue à l'autre ?

1. Des mots et des représentations : le traduisible et l'intraduisible

Dans les textes rassemblés dans le petit livre *Sur la traduction*³, le philosophe Paul Ricœur présente l'acte de traduire comme tout aussi exaltant qu'impossible, comme une sorte de délicieuse souffrance. Mais surtout, il insiste à plusieurs reprises sur le fait que cet acte, qui se pratique depuis la nuit des temps, révèle une curiosité, un désir de connaître la culture de l'autre :

3. Bayard, Paris, 2004.

« La traduction suppose d'abord une curiosité – comment, demande le rationaliste du XVIII^e siècle, peut-on être persan ? On connaît les paradoxes de Montesquieu : imaginer la lecture que le Persan fait des mœurs de l'homme occidental, gréco-latin, chrétien, superstitieux et rationaliste. C'est sur cette curiosité pour l'étranger que se greffe ce qu'Antoine Berman, dans *L'épreuve de l'étranger*⁴, appelle le désir de traduire. »

Proches et lointains

C'est, je pense, cette curiosité intense pour la culture de l'autre qui inspirait M^{me} Yue Dai Yun, directrice de l'Institut de littérature comparée de l'université de Pékin (Beida), lorsque je l'ai entendue pour la première fois évoquer l'idée d'une collection de petits livres sur les mots de la vie courante vue par un Chinois et vue par un Français. C'était en 1995. Alain Le Pichon, l'initiateur de l'association Transcultura, auquel la Fondation Charles Léopold Mayer doit beaucoup de ses premiers contacts avec la Chine, m'avait amené à elle sans que, à l'époque, j'en comprenne vraiment l'intérêt. Yue Dai Yun opérait dans un champ purement littéraire qui m'intéressait évidemment beaucoup à titre personnel, mais que la Fondation que je représentais ne couvrait guère. Ce fut, je dois le dire, une sorte de coup de foudre, l'évidence de l'existence de fausses évidences dans la traduction des mots et dans les efforts de compréhension mutuelle.

Au départ, Yue Dai Yun voulait mettre ses étudiants chinois francophones sur ce travail. Je lui suggérai que l'on pourrait plutôt confier à des Français la partie française et réserver aux Chinois la partie chinoise. À partir de là, nous avons imaginé demander à des écrivains des deux pays de se positionner par rapport à un mot du quotidien – le rêve, la mort, la nature, le voyage, etc. –, de dire de manière subjective ce que pour eux ce mot évoque, comment ils le vivent, et aussi comment, dans leurs

4. Gallimard, Paris, 1984.

cultures respectives, des philosophes, des politiques, des romanciers ou des poètes en ont parlé.

La collection « Proches Lointains⁵ » a été lancée sur cette base l'année qui a suivi, lors d'une rencontre internationale à Nankin rassemblant des écrivains, des spécialistes de sciences humaines, et plusieurs éditeurs dont Desclée de Brouwer et les Presses artistiques et littéraires de Shanghai. Chacune de ces deux maisons a ensuite assuré, dans le cadre de la Bibliothèque interculturelle et de l'Alliance des éditeurs indépendants, la publication dans leur langue respective de treize petits livres contenant chacun le texte d'un Français et le texte d'un Chinois sur le même mot : l'architecture, la beauté, la mort, la nature, la nuit, le rêve, le voyage, le dialogue, la science, le goût, la famille, la sagesse, la passion.

Certes limitée à la comparaison France-Chine, la collection est riche en enseignements pour les questions qui nous occupent ici. D'un côté, le « proche » de son intitulé n'est pas usurpé. Les Chinois et les Français ont un même attachement à l'écriture elle-même, possèdent, comme le dit Jin Syian, l'une des directrices de la collection, « une sensibilité commune qui se manifeste dans une volonté philologique et étymologique permanente de revenir à l'acte de naissance des mots ». Par ailleurs, autour des mêmes mots se révèlent des lieux de rencontre aussi troublants que l'existence, dans les deux civilisations, de ces « immaculées conceptions » des anciennes légendes chinoises, ou ces morts qui, en Chine comme en Europe, sont réputés « monter au ciel », ou encore cette fascination pour le trinaire : de manière erronée, le public français tient la culture chinoise pour une culture binaire, fondée sur ce qu'on lui a expliqué trop vite du doublon « yin-yang » ; or, comme l'expliquent à la fois François Cheng et Pang Pu, l'auteur chinois du livre sur la Sagesse, tout va par trois en Chine, y compris le

yin et le yang qui ne sauraient se compléter sans le *taiji*, principe suprême qui les unit. Tout par trois : le Ciel, la Terre et les Hommes, tout par trois mais « trois-en-un », cette clé de la recherche de l'harmonie qui rejoint ici clairement la tradition chrétienne de la Trinité. Proches et troublants encore certains propos de Gong Gang, auteur chinois du livre sur le goût : ce que Proust a décortiqué dans l'épisode de la madeleine, Gong Gang l'évoque pour son compte en parlant du spectacle de « ces bouches mi-closes, ces joues légèrement rouges » que le goût d'un plat fait remonter en lui des dizaines d'années après ses premiers émois amoureux.

Des champs sémantiques différents

D'un autre côté le « lointain » de l'intitulé apparaît dans ces treize livres de manière très nette. Les étudiants du master Affaires internationales de Sciences Po dont j'ai parlé plus haut et qui se sont attelés à une excellente étude comparative France-Chine des treize livres de la collection, ont eu le sentiment que les Chinois ont une vision plus large que les Français lorsqu'ils abordent un concept. Alors que la plupart des thèmes des livres de la collection « Proches Lointains » ont pour les Français une signification bien précise, les Chinois se réfèrent plus souvent à une multitude de sens dans leur interprétation. Ils donnent l'exemple de la famille qui, en Chine, peut signifier la société entière, voire la patrie, mais aussi la maison (comme foyer, toit, nourriture, bâtiment, forteresse, abri de l'âme...) ; l'exemple de la nature, non point, comme la voient la plupart des Français, série d'éléments expliqués et ordonnés par la science, mais ensemble dont le corps et l'âme de l'homme font partie intégrante ; celui de la nuit, qui, pour un Chinois excède largement la période entre le coucher et le lever du soleil et renvoie à un ensemble d'associations et de traditions.

Tout ceci soulève une difficulté particulière dans la confrontation des langues, celle de l'équivalence lexicale, le fait que la quantité de mots disponibles pour une même réalité n'est pas la

5. Collection dirigée par Jin Siyan, Yue Dai Yun et Catherine Guernier publiée en français, entre 1999 et 2005 aux éditions Desclée de Brouwer (Paris) et en chinois aux Presses littéraires et artistiques de Shanghai.

même d'une langue à l'autre. On se rend compte alors que le nombre de mots nous dit beaucoup sur la manière dont cette réalité est appréciée, prise en compte. Ainsi en tagalog, principale langue des Philippines, le même adjectif (*malungkot*) désigne à la fois « triste » et « seul ». À l'inverse, dans la langue esquimau, il y a six mots pour désigner la neige : celle qui tombe, celle qui est à terre, celle qui porte des traces, etc. En arabe, il y a des dizaines de mots pour désigner l'eau (celle qui coule, celle qui s'évapore...), des centaines pour le chameau, des centaines pour une épée, des centaines pour le lion. On imagine bien le casse-tête de beaucoup de traducteurs : le problème est comparable à celui que nous aurions en français si orange, vermillon, rose, bordeaux, carmin, etc., tout cela se traduisait par « rouge ». Les Zoulous, quant à eux n'ont-ils pas 39 mots spécifiques, nous dit Richard Ellis⁶, pour désigner les différentes nuances de vert, le vert d'une feuille de chêne mouillée, le vert d'une herbe folle... ?

La passion et les mots

Tout ceci me paraît illustrer la nécessité d'une grande vigilance, lorsque l'on travaille entre locuteurs de langues différentes : savoir de quoi l'on parle et aller chercher derrière les mots ce qu'ils ne disent pas toujours assez. Je garde de l'expérience du livre sur la passion dans la collection « Proches Lointains », dont j'étais l'un des deux auteurs, un curieux souvenir, qui montre à quel point les formes linguistiques révèlent beaucoup de la culture qui les a formées et soulignent des blocages, des vrais problèmes qui peuvent exister dans certains pays et dont l'Occidental n'a pas forcément conscience. Au début de l'année 2000, nos partenaires éditoriaux chinois, qui ont toujours eu dans la collection une longueur d'avance, nous dirent, lors d'une rencontre à Pékin : « Ça y est, nous avons passé commande à un Chinois d'un texte sur la passion, à vous à présent de trouver un auteur français. » Ce thème ne nous était jamais

6. Cité dans Moral, Michel, *Le Manager global*, op. cit.

venu à l'esprit, mais pourquoi ne pas relever le défi ? Alors nous discutons un peu avec eux et, stupéfaits, nous les entendons nous dire que la passion en Chine n'existe pas. Que le mot « passion » n'existe pas ; que c'est une notion complètement recopiée de l'Occident et que les poètes chinois qui ont écrit sur la passion ont purement et simplement paraphrasé des poètes français. Pourquoi, demandons-nous, avez-vous écrit là-dessus, puisque ça n'existe pas ? Réponse : « parce qu'en fait c'est de l'amour que ce livre parle. ». Nous insistons : alors pourquoi n'avez-vous pas appelé ça « amour » ? Réponse : « parce que ça ne se fait pas ! C'est indécent, en Chine⁷ ! ». Ainsi avaient-ils fait écrire un livre sur une notion qui n'existe pas pour évoquer une notion dont ils ne pouvaient pas parler. C'était en 2000, et la société chinoise a tellement changé depuis que ce type d'échange n'aurait sans doute plus lieu.

Ensuite, les Chinois m'ont demandé de me charger personnellement du texte français du livre, ce que j'ai fait bien volontiers, et ce qui m'a permis de prendre la mesure du fossé existant entre ce que les uns et les autres mettent derrière un mot comme celui-ci. La règle du jeu de la collection est que les deux auteurs, français et chinois, ne doivent pas lire le texte de l'autre avant d'avoir rendu leur copie, pour ne pas s'influencer mutuellement et créer de fausses convergences ou de fausses divergences. Lorsque j'ai eu fini de développer mes trois dimensions de la passion (amour, souffrance, engouement), et que j'ai lu le texte de Ye Shuxian, je me suis aperçu qu'en effet, il n'avait parlé que de passion amoureuse, et que de mon côté j'avais tout simplement oublié de parler d'une notion centrale du texte chinois... le sexe !

7. Un interdit qui se retrouve dans le texte chinois de Ye Shuxian pour *La Passion* : « Le fait de pâler à la seule mention du mot *amour* est révélateur de ce qui se passait dans nos vies quotidiennes à l'époque. Il nous donne un aperçu des zones interdites et taboues existant dans ce monde de signes qui était le nôtre. »

Les Mots du monde

N'hésitant pas à affronter une complexité encore plus grande, nous avons lancé, à la suite de la rencontre de Nankin, dans le cadre de l'Alliance des éditeurs indépendants, une autre collection destinée elle aussi à croiser des regards éloignés sur un objet commun, sur ce que les différentes civilisations mettent derrière des mots supposés être les mêmes: la collection « Les Mots du monde⁸ », coproduite en quatre langues (français, chinois, anglais et arabe) par des éditeurs d'Inde, de Chine, des États-Unis, de France, du Maroc et d'Afrique du Sud. L'idée était similaire à celle de la collection « Proches Lointains », quoique moins littéraire, plus philosophique, plus ambitieuse dans son extension culturelle (pour chaque mot, six entrées des six pays cités) et surtout plus axée sur des mots des sciences humaines, plus directement en rapport avec les enjeux professionnels interculturels: l'expérience, l'identité, le masculin-féminin (*gender* en anglais), la vérité...

La collection n'a pu aller jusqu'au bout de ce que nous avons espéré (les éditeurs sud-africains n'ont pas suivi), mais les titres parus – difficiles – sont très révélateurs des différences de contenus et d'approche, et seront bientôt synthétisés dans un excellent travail éditorial que poursuit actuellement la philosophe Martine Laffon.

Instructive par exemple est la comparaison proposée par la collection des visions chinoises, indiennes, américaines, arabes d'un terme d'une actualité aussi brûlante que la vérité, qui est aujourd'hui au centre de tous les débats sur l'Histoire, le droit, les tribunaux internationaux, etc. De la conception indienne d'un monde trompeur, et d'une supériorité de la réalité sur la vérité (la vérité se trouvant probablement au-delà de la connaissance et du dicible) à la conception française d'une

8. Collection dirigée par Nadia Tazi aux éditions La Découverte (Paris), et chez cinq éditeurs de Chine, d'Inde, du Maroc, d'Afrique du Sud et des États-Unis; voir références complètes dans www.alliance-editeurs.org. Déjà parus en 2004: *L'Expérience*, *L'Identité*, et *Masculin-féminin*.

vérité forcément indiscutable puisqu'elle est définie comme la conformité de ce qu'on dit avec ce qui est (le tribunal des faits) en passant par ce qu'a laissé la philosophie arabe médiévale qui professe que si la vérité est unique, les voies pour y accéder sont multiples, on trouve toute une palette de visions forcément génératrices de malentendus interculturels: d'une certaine manière les conceptions chinoises se rapprochent des françaises (pour Confucius, pour connaître les faits, l'homme doit abandonner ses postures subjectives et respecter l'objet de connaissance en tant que tel; une recherche, là aussi de « la vérité par les faits »); en revanche, comme le montre Douglas Patterson, la pensée américaine, relativiste, estime « arrogant de revendiquer la vérité de ce que l'on dit. » On a le droit de dire ce que l'on pense, mais pas d'affirmer de surcroît que ce que l'on pense est vrai.

Identité, perplexité

Instructif aussi est le livre déjà cité de la collection « Les Mots du monde » sur ce terme dont nous avons usé abondamment jusqu'ici, notamment en évoquant les différentes conceptions de la culture: l'identité. Comprendre si, d'une culture à l'autre, on met le même sens derrière ce mot est essentiel à l'heure des politiques de discrimination positive, des revendications identitaires, des contrecoups de la mondialisation. Or on voit à quel point les différentes significations culturelles du mot sont marquées par l'histoire des peuples concernés, par leur situation politique, et par leurs références traditionnelles et religieuses. Ainsi, pour Aziz Al Azmeh, auteur marocain du livre, « les discours identitaires, qu'ils soient islamistes ou empreints de nationalisme culturel, reposent sur la vision d'un état de pureté et d'innocence, antérieur à la Chute provoquée par les dérèglements et les souillures qu'ont apportées les étrangers et leurs supports nationaux ». Mythe d'une identité pure et immuable. Ainsi Wang Bin (qui fut l'un des philosophes chinois à l'origine de cette collection) se souvient-il de la perplexité qui fut la sienne

lorsqu'il reçut, voici vingt ans, un document nouveau en Chine, sa carte d'identité. Et il se demande si cette nouvelle modalité de l'identité, en Chine, n'est pas une tentative de « mise en conformité » avec une identité collective, « le moi en tant que tel, résume Martine Laffon, se diluant dans l'État, le Peuple, le Parti, l'Histoire, la Culture, la Tradition... ». L'auteur africain, Mahmoud Mandani, parle lui aussi d'une « assignation d'identité », mais il la lie à la période coloniale et montre comment, en Afrique, l'identité, y compris l'identité collective, n'est pas une donnée, mais une construction discriminante imposée de l'extérieur, phénomène auquel le drame rwandais, selon lui, n'est pas sans être lié. Quant à l'Inde, dont la plupart des langues ignorent le concept d'identité en tant que tel mais où la tradition religieuse assigne l'individu dans l'ordre cosmique au même titre que tout le reste, le fait identitaire est extrêmement fort et particulièrement complexe. L'auteur indien du livre, N. Jarayam, insiste notamment sur le caractère fondamentalement conflictuel des questions d'identité. « Les rivalités entre groupes convoitant les mêmes biens ou ressources rares, écrit-il, entretiennent aux différents échelons de la société une mobilisation politique qui prend appui sur les différentes identités ou sous-identités. » Autant de visions différentes d'une même notion, issues de l'Histoire.

Fausse évidence

Comme dernière illustration de ces malentendus, je mentionnerai l'expérience un peu douloureuse mais finalement très stimulante, que nous avons faite à la Fondation Charles Léopold Mayer voici plus de dix ans dans le cadre d'une vaste opération de traduction d'un texte que nous destinions à un public international.

J'ai mentionné au chapitre 2 l'aventure, soutenue par la Fondation, d'une « Alliance pour un monde responsable, pluriel et solidaire. » Cette alliance a reposé notamment sur un document fédérateur publié il y a quelques années dans plusieurs

journaux européens (en France dans *Le Monde diplomatique*) sous le titre de « Plate-forme pour un monde responsable et solidaire ». Les responsables de cette alliance mondiale ont vite cherché, c'est logique, à faire traduire ce texte dans un grand nombre de langues, une vingtaine, à majorité non-occidentales, aussi diverses que le mandarin, le peul, l'arabe, le malais, le bambara, le maori, le néerlandais, le wolof ou l'anglais...

Les mois passant, des commentaires de plus en plus intrigants sont venus de divers pays sur le degré de pertinence de ce texte par rapport aux réalités locales. La Fondation a essayé de savoir ce qui se passait, et a décidé de réunir les traducteurs. Et ce fut la surprise, résumée par les propos de l'un des traducteurs qui a confié : « J'ai bien traduit la Plate-forme, mais la diffuser chez moi ? Je n'oserais pas. Je n'ai pas envie de ne plus être pris au sérieux ! » Et l'on s'est aperçu alors que les traducteurs, sans le dire, butaient pratiquement sur *tous* les mots. Le titre même, « Plate-forme » présentait d'énormes difficultés de traduction, « monde » également, « responsable », « solidaire »... Tout, dans la traduction d'un contenu qui se voulait unificateur, posait problème : « citoyen », « valeurs », « signature », même le « nous » était loin d'avoir le même sens d'une culture à l'autre !

Deux illustrations : le mot « monde », d'abord ; quand on prend son origine étymologique pour les Anglo-saxons, on a l'idée d'un *lieu unique* fait pour l'homme. Or les traducteurs africains n'ont pas manqué de signaler le marquage occidental du mot – on n'est pas obligé d'avoir l'idée d'un monde anthropocentrique et visible – ; le monde, pour les Africains, est plus vaste que cela : monde visible et monde invisible ; monde fait non seulement pour l'homme mais aussi pour les ancêtres, les esprits, les animaux. Le mot « monde » en français vient du latin *movere* qui veut dire « mouvement », ce qui n'est pas recevable par nombre de civilisations qui conçoivent le monde de façon beaucoup plus statique, comme un lieu où s'exerce des forces contradictoires mais qui n'est pas voué forcément à changer.

Autre illustration: le mot « déséquilibre ». Les protagonistes de l'Alliance étaient très préoccupés par la question des déséquilibres écologiques, économiques, sociaux de la planète. Mais un Européen et un Chinois ne s'entendent pas si facilement que cela sur l'idée de déséquilibre. Cette notion a une connotation franchement péjorative chez nous. Les Chinois, au contraire, attachés aux concepts du *yin* et du *yang*, apparemment opposés mais reliés par le *taiji*, cette énergie vitale qui opère dans le vide laissé entre les deux et les fait interagir de manière créative, ne peuvent pas considérer le déséquilibre comme une catastrophe. La tradition africaine n'accepte pas davantage la connotation négative du mot. « Dans notre culture, disait notamment le traducteur peul, le déséquilibre constitue l'essentiel de la diversité de l'humanité; le déséquilibre est perçu comme la base de l'interdépendance qui est nécessaire au maintien des rapports sociaux. »

Ce que les mots ne disent pas

Le rapport de la rencontre des traducteurs, restitué dans l'excellent livre d'Édith Sizoo *Ce que les mots ne disent pas – quelques pistes pour réduire les malentendus interculturels*⁹, mérite d'être lu de bout en bout. Il permet de comprendre en quoi des mots évidents pour un Français ne sont pas clairs pour les autres: cette « solidarité » qui pour nous est une valeur morale, un désir, mais qui renvoie au communisme pur et dur en Chine ou au communautarisme en Malaisie, qui est une obligation et non une bonne intention en Afrique, qui est connotée « anonymat » aux Pays Bas, ce « développement » qui, de façon étonnante « ne tourmente que l'Occident » selon un traducteur congolais¹⁰, cette « responsabilité » individuelle qui n'existe pour ainsi dire pas dans le langage hindi, etc.

9. Éd. Charles Léopold Mayer, 2000.

10. « Développement » se traduit par « désordre » en Bassa du Cameroun (selon C. Michalon, *op. cit.*). Autre acception du mot « développement », en Inde, signalée par Deborah Nusche, étudiante d'un de mes séminaires de

En termes opérationnels, la confrontation des expériences des traducteurs n'a pas été sans conséquences. Premièrement, l'Alliance, ce n'est pas anodin, a changé de nom, et est devenue « Alliance pour un monde responsable, *pluriel* et solidaire ». Deuxièmement, le texte qui devait faire suite à la Plate-forme, la « charte des responsabilités humaines » est devenu processus et non texte figé, matière à déclinaisons selon les milieux géographiques et socioprofessionnels. Un tronc commun très court, proposé pour réécriture et application à différentes régions et réseaux thématiques¹¹.

J'avoue que cette dernière mésaventure m'a impressionné. Bien sûr, on pouvait s'y attendre. Après tout, au sein d'un même espace national, le problème se pose aussi; demandez à un ingénieur agronome qui travaille dans la coopération internationale de vous parler de « recherche-développement », il vous répondra: observation des logiques paysannes, articulation entre les savoirs scientifiques européens, les savoirs traditionnels, etc. Demandez la même chose à un cadre de l'industrie, il parlera du simple développement d'un procédé technique industriel, d'un travail technique orienté vers le marché. Même au sein d'une famille, le malentendu sur les mots n'existe-t-il pas tout autant? Deborah Tannen, dans son livre *You Just Don't Understand*¹²,

master à Sciences Po: « J'ai posé ma candidature pour un projet de « développement » en Inde. Les responsables de l'ONG locale m'ont expliqué que ce qu'ils faisaient, ce n'était pas du développement, mais du « seva ». Comme je ne comprenais pas le mot, j'ai insisté pour savoir ce que cela signifiait. La traduction « service » en français ne contiendrait pas la même profondeur. Par exemple, un service peut être payé mais « seva » est toujours offert. « Seva » implique de la dévotion et de l'engagement de long terme. « Seva » est « bon » en soi-même, indépendamment des résultats. La personne qui fait du « seva » ne veut pas changer le monde, elle veut *servir* le monde. Il n'y a pas de dualité, de séparation entre celui qui sert et celui qui est servi. Les deux personnes existent dans un même réseau de relations et les deux cherchent à la fois l'accomplissement spirituel et le bien-être matériel.

11. Sur cette Charte, voir le lien:

http://www.alliance21.org/lille/fr/resultats/charte_resp.html.

12. Ballantine Books; Reprint edition (May, 1991).

nous signale avec humour que sur les mêmes mots, homme et femme d'un même couple ne s'entendent pas toujours (un homme demande à sa femme son « souhait » pour son anniversaire et s'attend à ce qu'elle lui réponde en termes d'objet matériel, tandis que ce que la femme souhaite, c'est que son mari l'aime et prouve qu'il la connaît assez pour ne pas avoir à lui poser une telle question).

L'essentiel des observations faites jusqu'ici a porté sur l'intraduisibilité de bien des mots français dans des langues étrangères. Le phénomène inverse est évidemment tout aussi important. Des notions, essentielles ailleurs sont inconnues ici, ou seulement susceptibles d'être imaginées. Chen Lichuan donne de cela trois exemples en rappelant que « tout est traduisible à condition que l'on accepte la trahison, la déviation et le désenchantement ». Du chinois vers le français, explique-t-il, le terme *xu* est traduit par le mot « vide ». Mais *xu* n'est pas tout à fait le vide, c'est le non-plein. Le terme *wu wei* (déjà mentionné au chapitre 6) est un autre terme difficile à comprendre pour les Occidentaux. Il est traduit en français par « non-agir ». Or « non-agir » est pour les Chinois, selon Lichuan, une façon d'agir intelligemment : « quand on n'est pas sûr de faire du bien, on se garde de faire du mal, de ne pas troubler l'harmonie naturelle par les interventions humaines ; cela rappelle le premier principe de la médecine : "Ne pas nuire !" Enfin, dit-il, la notion chinoise la plus difficile à comprendre et à traduire est celle de *Dao*, littéralement « la Voie ». Le *Dao* est à la fois « l'origine et le principe régulateur de l'univers, et par extension le système absolu de la perfection en toute chose et la Loi de tous les phénomènes. Cela peut alors équivaloir à la connaissance chez Socrate, à la vérité ou à l'idée chez Platon, au souverain bien chez Aristote, à la loi morale chez Kant, ou encore au *dharma* en sanskrit qui désigne dans le bouddhisme l'enseignement du Bouddha et la voie pour atteindre l'Éveil, c'est-à-dire le chemin de la vérité.

Franchement, comment voulez-vous qu'on traduise en un seul mot une notion pareille¹³ ? »

Ainsi, fondamentalement, tout ce qui vient d'être dit sur l'équivalence ou la non-équivalence lexicale pose la question de l'équivalence ou de la non-équivalence d'une culture très ancienne et du vécu, très contemporain, des interlocuteurs en présence. Comment traduire quelque chose dont on n'a pas, ou peu l'expérience, comment ignorer, lorsque l'on se traduit mutuellement, les contextes, l'histoire ou la conjoncture actuelle de chacun ? Décidément, un mot n'est pas traduit une fois qu'il est traduit. *Quid* alors du champ plus large de la langue, de ce qui se joue au-delà des mots ?

2. La langue, au-delà des mots : l'architecture de la langue, architecture de la pensée ?

Une langue, on le sait, n'est pas une simple juxtaposition de mots, venant les uns après les autres et indépendants les uns des autres. La plupart des langues de notre planète (sont-elles 3000, sont-elles 7000 ?¹⁴) sont construites suivant une architecture plus ou moins sophistiquée comportant plusieurs aspects. La morphologie d'abord, qui concerne la composition même des mots. Elle peut être plus ou moins complexe suivant les langues, certaines – l'anglais – ayant un système de mots plutôt courts, d'autres, comme l'amharique, langue éthiopienne, sur laquelle j'ai beaucoup transpiré, agglutinant autour d'une même racine un luxe de préfixes, de suffixes, d'interfixes permettant la déclinaison des verbes, l'indication du masculin, du féminin, de

13. Intervention au séminaire de Sciences Po, printemps 2007.

14. Le répertoire linguistique, *The Ethnologue*, 13^e édition, Barbara F. Grimes (ed.), Summer Institute of Linguistics Inc., 1996. en donnait 6 700 ; Michel Malherbe, dans *Les Langues de l'humanité* (Robert Laffont, 1993) en estimait 3000. Nous ne rentrerons pas dans ce débat ni dans celui sur la différence entre les langues et les variétés dialectales.

l'attributif, etc., d'autres enfin, comme l'allemand, accolant des mots que le français sépare.

Le deuxième élément de l'architecture est la syntaxe, qui désigne la manière dont les mots se structurent et s'organisent les uns par rapport aux autres.

Le troisième est la sémantique : ce que les mots veulent dire, les représentations auxquels ils renvoient. C'est ce que nous avons évoqué plus haut, mais pas uniquement. La sémantique concerne aussi la manière dont, dans toutes les langues du monde, mais à un degré plus ou moins marqué, les mots ne prennent sens que les uns par rapport aux autres. C'est le cas notamment de la langue chinoise, qui, selon les termes de Joël Bellassen¹⁵ « repose sur des unités de sens dont l'écorce matérielle est le caractère, le signe chinois. » Ces unités de sens, ajoute-t-il, sont entourées d'un « halo de flou, qui ne se met au net qu'en présence d'une autre unité de sens, d'un autre caractère ». Le chinois est une langue plus inductive que la plupart des autres, partant d'images concrètes pour arriver peu à peu à des éclairages plus généraux. Bellassen donne l'exemple d'un caractère chinois qui, accolé à un certain caractère, tire vers le sens, objectif, de « situation », ou « conjoncture ». En le regardant sous un autre angle (c'est-à-dire accolé à un autre caractère), le même signe, la même unité de sens, va virer vers la notion, subjective pour un Occidental, de « sentiment ». Qu'est-ce qui fait, demande Bellassen, qu'on optera plutôt pour « situation » ou au contraire pour « sentiment » ? Simplement la présence d'un autre signe à côté.

L'exemple du chinois comme celui de l'arabe ou même, après tout, de l'anglais me paraît poser une question essentielle : comment l'enracinement dans des langues aux lois aussi différentes que celles du français n'influerait-il pas non seulement sur la pensée, sur la manière de découper la réalité, mais aussi sur les méthodes de travail ? C'est une question qui m'a toujours

15. Dans *Encres de chine*, op. cit.

interpellé. Je suis conscient que, formulant cette question, cette intuition, je réagis avec les outils de ma culture gréco-judéo-chrétienne, qui a une forte tendance à lier langage et pensée, parole et action (la Bible nous rappelle qu'« au commencement était le Verbe », et en grec *logos* veut dire à la fois langage et pensée). Je sais aussi que la réalité du XXI^e siècle n'est pas sans infirmer cette idée dans certains cas, puisque les Américains ne travaillent pas comme les Anglais, encore moins comme les Indiens ou les Sud-Africains, et puisque les Français ne travaillent pas comme les Suisses ou les Québécois. Mais je pense que la question mérite d'être posée.

Universalisme et relativisme linguistique

Ce que l'on trouve en fait dans la littérature théorique sur le langage, c'est exactement le même débat universalisme/relativisme que celui qui traverse les études sur la culture elle-même.

L'universalisme linguistique a été défendu notamment par Noam Chomsky. Chomsky est plus connu aujourd'hui par certains milieux comme star de l'altermondialisme que comme pionnier de la linguistique générative, mais son influence dans les sciences du langage a été considérable. Pour lui, il existe des lois universelles du langage, que l'on peut confirmer, par exemple, par la présence dans toutes les langues de phrases affirmatives, négatives ou interrogatives. Il pense qu'il existe une sorte de grammaire universelle, qui est une grammaire inconsciente, génétiquement déterminée par les structures neurologiques : le neurone fait le langage, donc il y a homogénéité de la structure d'une langue liée à l'homogénéité biologique du genre humain. Les difficultés de traduction, selon Chomsky, sont alors loin d'être insurmontables. « Les structures [du langage] sont universelles selon une nécessité biologique et pas seulement un accident historique. Elles découlent des caractéristiques mentales de l'espèce¹⁶. »

16. *Structures syntaxiques*, Seuil, 1979.

Cette position avait été précédée, au milieu du XX^e siècle par celle des tenants du relativisme linguistique, qui dispose que chaque langage a sa manière propre de découper la réalité. Et que toute comparaison des langues, toute tentative pour leur trouver un fond commun est vain. Les champions de cette théorie furent un anthropologue-linguiste, Edward Sapir, et un ingénieur autodidacte travaillant dans une compagnie d'assurance, Benjamin Whorf. La fameuse « hypothèse Sapir-Whorf », c'est que « le langage est un guide de la réalité sociale ¹⁷ », que « derrière les formes lexicales et grammaticales, il existe des formes de pensée plus ou moins inconscientes, [...] et que les cultures humaines sont directement influencées par les infrastructures des langues dans lesquelles elles s'expriment ¹⁸ ».

Cette théorie subtile (mais jamais tellement plus vérifiée que celle de Noam Chomsky) nous laisse penser que les univers mentaux et culturels des peuples s'expriment dans leurs langues respectives, lesquelles influencent à leur tour leur vision du monde, leur manière de raisonner et de travailler. En 1966, Edward Hall, dans *La dimension cachée*, formulait à sa manière cette caractéristique du langage. « Le langage est beaucoup plus qu'un simple moyen d'expression de la pensée; il constitue en fait un élément majeur dans la formation de la pensée. En outre, et pour employer une image d'aujourd'hui, la perception même que l'homme a du monde environnant est programmée par la langue qu'il parle, exactement comme par un ordinateur. Comme celui-ci, l'esprit de l'homme enregistre et structure la réalité extérieure en accord strict avec le programme. Deux langues différentes étant souvent susceptibles de programmer le même groupe de faits de manière différente, aucune croyance, aucun système philosophique ne saurait dès lors être envisagé sans référence à la langue. »

17. Sapir, E., *Linguistique*, éd. De Minuit, 1971.

18. Journat, Nicolas, *Le Langage, histoire, nature et usage*, éd. Sciences Humaines, 2001.

Beaucoup d'analystes des données de la communication interculturelle sont sensibles à cette dernière idée, et je les suis volontiers. Les exemples ne manquent pas qui vont dans ce sens, dont certains ont déjà été évoqués dans les chapitres sur le rapport au temps ou au travail.

Premièrement, l'existence ou non des formes passées et futures des verbes dénote une certaine conception de la progression de la vie et du travail. Plusieurs langues du sud-est asiatique n'ont pas, nous l'avons déjà signalé, l'équivalent de notre passé et de notre futur; la langue arabe a un temps passé, mais réunit dans une forme commune, avec des auxiliaires, l'inaccompli, le présent et le futur, etc. La langue arabe, étroitement connectée à l'islam (son standard le plus sûr se trouvant dans le Coran) insiste toujours sur la nécessité de transcender l'expérience humaine, et de s'en remettre à Dieu pour le futur. *Inch'Allah* (Si Dieu veut) s'applique à tout ce qui peut se passer dans le futur puisqu'il est sacrilège, selon le Coran, d'imaginer contrôler le futur.

Deuxièmement, la structure sujet/verbe/objet a peut-être une influence sur les comportements. La phrase arabe commence par le verbe, la phrase française par le sujet. Certaines langues, plutôt portées vers l'individualisme, usent et abusent du sujet tandis que d'autres ne l'utilisent pas: un Anglais dira ou écrira *I brought my book with me*, mais pour un Japonais « livre apporté » suffira, ou pour un Brésilien *trouxe o livro* ¹⁹... Fred Jandt ²⁰ remarque qu'un Américain qui a traversé toute la journée un désert sans voir personne va s'asseoir à un moment et dire ou penser *I feel lonesome*, tandis qu'un Japonais se contentera de dire *shabishii*, identifiant l'expérience générale (universelle) de la solitude sans avoir besoin d'identifier le sujet. On notera aussi le fait significatif que certaines langues proposent différentes manières de dire « nous »: en tagalog, *tayo* pour « nous » incluant

19. « Ai apporté le livre ».

20. *An Introduction to Intercultural Communication*, Sage Publications, Oakland, 2004.

l'interlocuteur, *kami* pour « nous » excluant l'interlocuteur, *kita* pour « nous » entendu comme « toi et moi » ; en arabe, il existe un pluriel duel (nous deux), etc.

Troisièmement, ce qui a été dit de l'influence de la grammaire sur les visions du monde et les comportements vaut aussi, dans certains cas, pour l'écriture. Dans *Empreintes chinoises*²¹, Joël Bellassen montre comment l'écart culturel Chine-Occident peut s'expliquer en partie par la profonde différence des écritures. « L'écriture logographique chinoise, dit-il, peint le sens et non le son, les signes qui la composent s'épellent à l'aide d'images et non de lettres [...] Lire un caractère chinois revient à reconnaître un visage et à y associer un nom, alors que lire le mot d'une langue à écriture alphabétique revient à prononcer un nom qui pourra éventuellement évoquer un visage ». Bellassen remarque également que « seule écriture à ne pas être une analyse des sons comme le sont les alphabets latin, cyrillique, arabe, hébreu ou encore le syllabaire japonais, l'écriture chinoise est une combinatoire d'unités de sens et de pièces de puzzle logographiques. » Une combinatoire qui n'est pas sans influence sur la perception de l'espace. Bellassen montre par exemple que « tout caractère d'un même texte devant s'inscrire dans un espace carré de même dimension, l'exécution d'un premier trait d'un caractère comprend l'anticipation de l'ensemble, avec les phénomènes d'agrandissement et de réduction que cela peut supposer ». Une particularité qui n'est peut-être pas étrangère à l'esprit d'entreprise du Chinois, à l'aptitude à concevoir de grands travaux, etc.

English vs français

Un autre type d'exercice comparatif, instructif à mon sens pour comprendre en quoi la langue maternelle influe sur les comportements humains et professionnels des hommes, sur leurs catégories mentales et leur façon de structurer le monde, leur

21. Jin Siyan, Bellassen, Joël, *Empreintes chinoises – De Chine et de France, Regards croisés*, éd. Nicolas Philippe, 2005.

monde, est celui de la confrontation de l'anglais et du français. Je précise *langue maternelle* car c'est sans doute bien davantage au niveau de l'apprentissage premier, celui du cercle familial, de l'école et de la rue qu'à celui de l'apprentissage en cours de vie ou de carrière qu'une langue formate la personne.

On estime généralement que l'anglais est une langue plus simple que le français, par une grammaire moins difficile et des phrases plus brèves, et ceci induit peut-être une manière plus directe de s'exprimer et de travailler. Du moins le pensais-je jusqu'au moment où des échanges avec des Américains et des Anglais m'ont fait douter du bien-fondé de telles généralisations. Le « direct » américain paraît incontestable, mais dans la vie privée comme dans la vie professionnelle, il est assez éloigné de la manière anglaise, qui exige parfois de longues introductions dans une conversation, qui va moins directement au but²².

Cependant, les origines linguistiques de l'écart entre le monde professionnel anglo-saxon et le monde latin ne relèvent pas du fantasme. Pascal Baudry (*Français & Américains, l'autre rive*, déjà cité), insiste notamment sur le fait que la langue française tire vers le complexe : « Le français ne fut pas pendant plusieurs siècles la langue des cours d'Europe parce que ce serait la langue la plus précise comme on a voulu le faire croire, mais parce que c'est la langue qui permet d'être le plus précisément imprécis. C'est une langue qui permet de dire ce qui n'est pas encore²³, de décrire ces variétés de gris dans la marche vers l'accord entre les parties, ces étapes intermédiaires lorsque l'on

22. De même que les Québécois sont loin de travailler de la même manière que les Français...

23. Cette caractéristique nous est apparue particulièrement nette lorsque, à l'IRG, nous avons lancé un atelier international d'étudiants de Columbia et de Sciences Po sur la question : « Y a-t-il une différence de points de vue entre les Américains et les Français sur la réforme de la gouvernance mondiale ? » Les étudiants américains, après s'être d'abord cassé le nez dans leurs interviews, ont compris qu'il fallait utiliser d'autres expressions que la traduction littérale en américain de « gouvernance mondiale » pour faire parler leurs interlocuteurs. Tant que la chose n'existe pas, il est difficile de la nommer.

laisse entendre que l'on ne serait pas totalement opposé à ce que... »

La langue anglaise conduit ainsi vers le plus simple, le plus direct. Plus direct dans les *job descriptions*, les termes de référence, la manière même d'exposer les choses. Là où le Français découpe, organise, déconstruit, structure comme à Sciences-Po le moindre sujet sous forme de plan en deux ou trois parties et autant de sous-parties, meilleur moyen, avec le système thèse-antithèse-synthèse, de dire tout et son contraire, là où il utilise de très longues phrases pour faire serpenter un raisonnement qui peut-être se mord la queue mais laisse l'illusion de la subtilité, exploite les possibilités infinies de sa grammaire pour nuancer ses propos et au final rester dans cette imprécision dénoncée par Baudry, l'Américain ou l'Anglais énoncera les points les uns après les autres. Si trois points, courts, suffisent, on ne forcera pas la réalité pour en sortir davantage. Si vingt-sept points sont nécessaires, on les alignera. J'aime beaucoup la conclusion assassine de l'un des chapitres de Baudry sur cette différence dans le registre de la simplicité : « Pour résumer, nous dirons que, même si c'est difficile à admettre pour un Français, lorsqu'un Américain dit quelque chose, c'est probablement cela qu'il veut dire... »

Olivier Arifon, dans un très intéressant article intitulé « Existe-t-il un style français en négociation diplomatique²⁴ ? », confirme et complète ces observations, et nous fournit une utile matière à réflexion sur nous-mêmes. « La norme française, écrit-il, est l'implicite. Le décalage entre ce qui est dit et ce qui est signifié paraît une véritable nécessité dans l'expression française, en d'autres termes langue et culture française sont relativement imprécises. Dans l'interstice créé par cette imprécision viendra se loger tour à tour l'allusion, la référence historique partagée, la compréhension de la situation ou du propos à demi-mot. Il semble que cela convienne bien à l'esprit français qui apprécie

24. In *Des cultures et des hommes, clés anthropologiques pour la mondialisation*, sous la direction de Pascal Lardellier, L'Harmattan, « logiques sociales », 2005.

plus que tout la dimension de relation dans son contact avec l'autre ; *a contrario*, la langue allemande, beaucoup plus précise, réduit d'emblée les imprécisions et donc le poids relatif de la relation dans la communication. »

L'anglais, non-langue étrangère

On ne peut s'empêcher, d'après tout ce qui vient d'être mentionné, de ressentir un certain vertige à propos de l'influence des caractéristiques d'une langue sur les manières d'être et de travailler dans un monde où l'anglais occupe une place prédominante. L'anglais est devenu aujourd'hui de fait la langue-pivot de l'Europe, pour des raisons que Gilles Verbunt²⁵ estime être liées au fait que « l'effort pour ménager toutes les susceptibilités nationales est trop laborieux et trop coûteux » éliminant ainsi un peu vite la question de la diversité linguistique au sein de l'Union²⁶. L'anglais est la langue dans laquelle un homme d'affaires de Hong-Kong va négocier avec un homologue japonais, ou dans laquelle un industriel coréen venant implanter une usine en Arabie Saoudite va mener les discussions. C'est la seule langue dans laquelle travaillent désormais, à Paris, d'innombrables cadres d'entreprises à dimension internationale. L'anglais est la seule langue dans laquelle raisonnent de nombreux scientifiques ; des amis physiciens et chimistes professent un anti-américanisme violent, mais ne travaillent qu'en anglais. L'acceptation de l'anglais dans bien des sphères professionnelles est tout simplement une manière de ne pas être exclu d'un milieu : dans les processus de négociation internationale, de recherche, ceux qui se refusent à son utilisation se condamnent

25. *La Société interculturelle*, Seuil 2001.

26. On notera que dans le projet de traité constitutionnel européen de 2005, et comme si la langue n'était qu'une affaire technique, pas un mot ou si peu ne sont dits sur la diversité linguistique, sinon la nécessité de la maintenir (Art. I-3 : « [L'Union] respecte la richesse de sa diversité culturelle et linguistique et veille à la sauvegarde et au développement du patrimoine culturel européen »). Seule est donnée la liste des langues dans lesquelles le traité est traduit ! La question même des langues-pivot n'y est pas évoquée.

souvent à une marginalisation de fait. L'anglais devient une obligation, et non plus une langue étrangère.

Cela veut-il dire, dès lors, que la face du monde serait radicalement différente si la langue-pivot internationale était autre que l'anglais ? Cet anglais-là est certes une langue plus technique qu'émotionnelle, une sorte de commodité de moins en moins discutée qui ne s'applique qu'aux sphères économiques et scientifiques. Beaucoup de Français travaillant dans des entreprises françaises implantées à l'étranger en ont pris leur parti depuis longtemps. Ils considèrent l'anglais international comme une simple technique de communication, démunie de toutes ses références historiques et culturelles, une sorte de super *esperanto*²⁷, et l'on peut penser que son usage est anodin, que la communication interculturelle ne fait pas problème lorsque l'on s'en tient à des aspects techniques. Mais justement, ces aspects-là ne recouvrent qu'une partie de la réalité profonde des échanges internationaux, en particulier dans le travail de développement, et je pense que la question de savoir si, par exemple, un expatrié doit ou ne doit pas faire l'effort de dépasser la facilité de l'anglais dans son travail et pratiquer un minimum de la ou des langues locales n'est pas, elle, anodine.

3. Peut-on penser dans la langue de l'autre ? Faut-il parler la langue de l'autre ?

Parmi les multiples errements qui ont été les miens en tant qu'expatrié en Éthiopie figure le fait de ne pas m'être mis tout de suite à une étude sérieuse des deux langues pratiquées dans la région où je travaillais : le *wollamigna*, langue vernaculaire de la province, et l'*amharigna*, ou *amharique*, langue qui était à l'époque celle de l'alphabétisation, de l'enseignement primaire, de l'administration publique, celle dans laquelle étaient rédigés

27. Selon l'expression employée par l'un des cadres interviewés par Christine Geoffroy dans *La Mésentente cordiale*, PUF, 2001.

les fascicules pédagogiques produits par Agri-Service, l'ONG qui m'employait. Bien sûr, la langue de l'enseignement secondaire et supérieur de l'Éthiopie de 1974 était l'anglais, et tous mes collègues le parlaient sans le moindre problème. L'apprentissage des langues locales ne m'apparaissait alors que comme un plus, non indispensable, mais utile pour la communication quotidienne.

Au bout d'un an, j'ai compris que l'enjeu de l'apprentissage de la langue allait bien au-delà de cette commodité, et que, sous peine d'ajouter encore à mon incompetence, je ne pouvais plus faire l'économie d'une véritable formation linguistique, au moins pour l'*amharique*. L'*amharique* est une langue complexe et sophistiquée, qui porte avec elle des siècles d'histoire (dès le ^{ve} siècle de notre ère, la Bible a été traduite en *guèze*, qui est à cette langue éthiopienne ce que le latin est au français), et une tradition d'écriture unique, arabe excepté, dans ce continent par ailleurs tourné vers la transmission orale. Comprendre ce que les trois mots de la conversation dans les échoppes de Soddo ne me disaient pas, à savoir l'ordre des mots, le verbe à la fin de la proposition comme en allemand ou en latin, les propositions subordonnées avant les propositions principales, la savante architecture des mots composés, comme en arabe, autour de la racine des verbes, m'a aidé en particulier à mieux saisir la logique d'exposition, parfois contournée, des idées, le déroulement des raisonnements, inattendus pour un Français. Passer un peu de temps à creuser le sens des mots m'a obligé à comprendre la logique de la traditionnelle combinatoire des opposés en Éthiopie, du "*Wax and Gold*"²⁸ où le *wax*, la cire, représente le sens visible du mot, et le *gold*, l'or, représente son sens caché.

Du coup j'ai pu mieux suivre, accompagner, comprendre le traitement en *amharique* de ce que je croyais avoir synthétisé en anglais de travaux menés en commun avec mes collègues éthiopiens. Notre méthode de travail était la suivante, pour tout ce

28. Cf. Levine, Donald, *Wax and Gold – Tradition and Innovation in Ethiopia*, University of Chicago Press, 1972.

qui concernait le matériel pédagogique se rapportant à l'organisation du travail, aux coopératives, au marché, à la gestion de l'argent, etc. : nous faisons des enquêtes de terrain où les entretiens étaient menés en langue wollamigna avec des interprètes, y compris pour mes collègues venant d'autres provinces. Une série de séances de travail étaient ensuite organisées avec l'équipe éthiopienne, au terme de laquelle je faisais une première proposition de structuration d'un fascicule. Je la faisais en anglais, puis la traduction-adaptation en amharique²⁹ était réalisée par mon *counterpart* éthiopien qui, de fait, reprenait de bout en bout le raisonnement et la pédagogie. Si je n'avais pas fini par être capable de lire et comprendre ce qu'il advenait de ce texte anglais, je crois que je n'aurais rien saisi des enjeux de la formation, et que le travail aurait continué dans une sorte de schizophrénie, moi avec ma logique européenne, mes collègues dans leur logique éthiopienne.

La langue de l'autre, c'est peut-être une évidence mais on l'oublie parfois, n'est pas la langue-pivot à laquelle il recourt pour que nous communiquions. Nous pouvons tous deux parler correctement l'anglais, cette non-langue étrangère, et passer à côté de l'essentiel. L'anglais passe évidemment sans problèmes lorsqu'il s'agit de ces « sciences apatrides de la gestion » et du business dont parlait Armand Mattelard, cité plus haut, mais tout se complique dès lors que l'on touche à des données humaines, symboliques, sacrées, émotionnelles (la valeur de l'eau, de la terre, de la forêt, le clan, la famille, les conflits...).

29. Je précise que les fascicules étaient réalisés en amharique et rarement en langue locale, puisque le système reposait sur l'idée assez paradoxale *a priori* de « cours par correspondance pour familles rurales illettrées ». En fait, le matériel écrit était exploité dans les villages par ceux des agriculteurs qui savaient lire, donc qui parlaient amharique. Des sessions de formation permanente effectuées par des animateurs de l'ONG permettaient de compléter le cours et surtout d'organiser l'interactivité à partir de questionnaires remplis par le relais « lettré » et de débats sur place.

La dépendance par rapport au traducteur

Une autre manière d'appréhender l'enjeu d'une connaissance minimale de la langue de l'autre est de poser la question de la dépendance par rapport à la traduction et l'interprétariat. J'ai une grande admiration pour les traducteurs et interprètes professionnels, mais je dois constater que dans mes expériences passées, le recours à un interprète ici ou là n'a pas été sans introduire quelques biais dans l'échange, notamment dans la confiance réciproque qui peut s'établir entre interlocuteurs, et ceci pour des raisons très diverses : différence de statut, au moins dans le tiers-monde, entre l'interprète et les « interprétés », le premier étant souvent mieux rémunéré que les seconds ; défiance des seconds, également par rapport au premier, qui est l'un des leurs et à qui l'on n'a pas forcément envie de tout raconter ; perplexité, sinon méfiance que j'ai pu éprouver, par rapport à un interprète qui, curieusement, contracte mon propos (traduction bâclée ? tabou ?) ou au contraire le développe à l'infini (qui parle, lui ou moi ?), et dont j'ai l'impression qu'il ne me traduit qu'une partie de ce que disent mes interlocuteurs (censure ? besoin de ne me dire que ce qu'il pense que je veux entendre ?)... Le fait de parler un peu de la langue de l'autre atténue-t-il ces biais ? Sans aucun doute : cela me rassure sur ma propre paranoïa, et dans certains cas, l'interprète sera peut-être plus soucieux de ne pas prendre trop de liberté dans la traduction.

Lorsque j'ai commencé des enquêtes auprès de groupes d'agriculteurs dans mon travail avec le BIT au Brésil, je ne parlais pas encore le portugais très couramment, et l'un de mes collègues brésiliens se chargeait, sans que je le lui demande vraiment, de « retraduire » mes questions. Parfois avec les mêmes mots (lorsqu'il ne s'agissait que de corriger un accent étranger qu'il estimait automatiquement incompréhensible pour les agriculteurs), parfois avec des mots assez différents, voire avec une interprétation qui n'avait rien à voir avec le sens de la question. Je parlais un jour avec un paysan d'un programme de radio sur une campagne de prévention sanitaire, diffusé par le secrétariat

de la Santé de l'État du Ceará. « Qu'est-ce que vous pensez de ce type d'information, demandais-je. C'est bien fait ? C'est adapté aux conditions dans lesquelles vous vivez ? » Retraduite par mon collègue, la question devenait toute différente : « Vous avez entendu ce qu'il veut savoir ? Il veut savoir si vous comprenez ce qu'il y a dans ce programme. » Pris pour des imbéciles alors que je ne faisais que faire appel à leur esprit critique, les paysans n'ont pas manqué de nous rétorquer : « On est civilisés, quand même ! » Comme en Éthiopie plusieurs années auparavant, j'ai alors fait un gros effort d'apprentissage de la langue, et j'ai eu alors moins de problèmes³⁰.

L'aplatissement linguistique

Pas d'illusion cependant. L'effort pour apprendre la ou les langues du lieu où l'on travaille est nécessaire, mais nullement suffisant. Même dans des langues très proches du français, comme le portugais où existent beaucoup des mêmes nuances³¹, des mêmes équivalences idiomatiques, j'ai toujours ressenti une extrême frustration à ne pas trouver les mots, les tournures exactes pour exprimer ce que je voulais. Sans doute l'essentiel tient-il à ce que nous entendons de ce que l'autre veut nous dire, mais nos propres limites handicapent la communication. Dans son roman *La Tache*, Philippe Roth le dit joliment, parlant d'une de ses héroïnes françaises émigrée aux États-Unis qui tente d'élucider sa difficulté à se trouver un homme du cru : « Elle qui est si fière de parler l'anglais couramment, qui le parle en effet

30. Cette manière de voir les choses n'est pas partagée par tous. Un ami me faisait observer que l'apprentissage de la langue locale peut donner une illusion de puissance, et celle de « ne plus être un étranger ». Le traducteur, malgré toutes les limites qui sont évoquées un peu plus loin, est aussi un médiateur, un informateur précieux.

31. Avec des mots qui, à l'oreille, ne ressemblent pas aux mots français, le portugais est une langue dans laquelle on retrouve les mêmes idiomes, les mêmes nuances qu'en français, ce qui facilite considérablement le passage d'une langue à l'autre et même la pensée dans la langue de l'autre. Un exemple parmi mille : un service qui « laisse à désirer » est traduit mot à mot en portugais « *um serviço que deixa a desejar* » : exactement la même chose.

couramment, elle ne parle pas la langue, en fait. [...] Ce que je ne comprends pas, ce n'est pas ce qu'ils disent, mais tout ce qu'ils ne disent pas, quand ils parlent. [...] Elle se dit que tous ses avantages intellectuels ont été annulés par son dépaysement... Elle se dit qu'elle a perdu sa vision périphérique : elle voit ce qui se passe devant elle, mais rien du coin de l'œil, ce qu'elle a ici n'est pas la vision d'une femme de son intelligence, c'est une vision aplatie, exclusivement frontale, celle d'une immigrante... »

Parler, écrire, comprendre vraiment une langue, supposerait d'en saisir un « génie » qu'à quelques exception près – Julien Green, François Cheng... – seuls des « natifs » de cette langue peuvent avoir³². Les traducteurs en sont conscients depuis toujours, qui se résignent à ce que Paul Ricoeur³³ appelle le « deuil de la traduction absolue », mais recherchent de plus en plus à éviter l'aplanissement des particularités linguistiques. Dans une récente publication³⁴, l'American Council of Learned Societies propose des recommandations parmi lesquelles on peut lire : « Il est couramment admis que l'anglais, plus que les autres langues, privilégie les phrases courtes. Un traducteur travaillant dans cette langue pourrait être ainsi tenté de transformer un texte français composé de phrases complexes et plurivoques en un texte composé de phrases courtes et limpides. Mais la concision n'est pas une qualité en soi, même en anglais [...]. L'anglais tolère parfaitement des phrases bien plus longues. En portant un soin attentif à la syntaxe (et donc à la ponctuation), il est possible de reproduire de longues phrases sans violer l'esprit de la langue anglaise. Les traducteurs doivent garder à l'esprit que la

32. Étonnante illustration de cela dans une centaine d'entretiens réalisés par Patrice Martin et Christophe Drevet auprès d'écrivains d'Afrique, d'Asie, d'Europe, d'Amérique latine, racontant leur expérience d'écriture directe en français : *La Langue française vue d'ailleurs*, Emina Soleil/Tarik éditions, Casablanca, 2001.

33. *Sur la traduction*, op. cit.

34. *Recommandations pour la traduction des textes de sciences humaines*, sous la direction de M. H. Heim et A. W. Tymowski, ACLS, New York 2006, traduit par Bruno Poncharral.

syntaxe est pleinement signifiante. Son message n'est sans doute pas aussi direct que celui porté par le lexique, mais elle influence notre manière de percevoir et de déployer une argumentation. Il peut donc s'avérer souhaitable d'aller plus loin et de laisser une "touche d'étrangeté" pénétrer la traduction [...] »

Locutions et mots d'esprit : un maniement périlleux

Comprendre et parler, même parfaitement bien, la langue de l'autre ne met jamais à l'abri de surprises dans le travail en milieu multiculturel. Un Français ne devrait jamais abuser de ces assemblages de mots formés par la tradition, l'anecdote ou le hasard, que sont les locutions et les expressions imagées. Pour moi, « devoir une fière chandelle à quelqu'un », « renvoyer aux calendes grecques », « ne pas être dans son assiette », « semer la zizanie » ou « mener une vie de bâton de chaise » sont des expressions au sens évident, bien pratiques pour émailler un raisonnement ou faire des effets de manche. C'est exactement ce que beaucoup de gens dont la langue maternelle n'est pas française ne comprennent pas. À l'inverse, il m'a fallu des années avant de comprendre ce *acabar em pizza*³⁵ des Brésiliens ou ce *loose cannon*³⁶ des Anglais.

Même remarque pour l'humour, qui, s'il est assurément la chose du monde la mieux partagée n'est certainement pas la mieux comprise. Quand on sait que dans un même immeuble, dans une même famille, l'humour des uns n'est pas celui des autres, on mesure les pièges de la prise de parole dans des réunions ou dans des cours. J'ai beaucoup de difficultés, personnellement, à ne pas lancer une plaisanterie toutes les dix minutes dans une réunion d'équipe ou dans un séminaire universitaire. Cela détend, c'est facile, démagogique et cathartique.

35. « terminer en pizza », se dit d'un processus politique et social où les positions des protagonistes sont divergentes mais où tout le monde finit par abandonner ses positions dans un pot commun (pizza) hétéroclite.

36. Personnalité publique agissant de manière indépendante et dont les actes ou les propos sont imprévisibles, voire embarrassants.

Mais je m'en veux toujours après coup non seulement parce qu'une partie de l'auditoire – ces étrangers qui n'ont pourtant aucune difficulté avec le français – a été laissé en rade (telle phrase humoristique ne veut simplement rien dire pour eux), mais aussi parce que mon humour, mal compris, peut se révéler blessant sans que j'en aie conscience. On ne maniera jamais l'humour avec assez de précaution quand on n'est pas dans son milieu culturel immédiat : l'humour va chercher ses racines dans l'histoire de chaque peuple ; parfois il renvoie à des victoires, parfois à des blessures. Les thèmes sur lesquels on peut rire ou ne pas rire peuvent donc être diamétralement opposés d'un univers à l'autre.

4. Le contexte et la parole : *high context cultures et low context cultures*

Qu'est-ce que je comprends, qu'est-ce que je peux comprendre, de ce que me dit l'autre dans mes rapports professionnels ou sociaux avec lui, si je ne suis pas imprégné de sa propre culture ?

Dans *Beyond Culture*³⁷ publié il y a une trentaine d'années, Edward T. Hall, professeur d'anthropologie à la North Western University, a proposé sur ce point une modélisation sujette à débat mais intéressante (et très exploitée dans la littérature sur l'interculturel), en distinguant les *High context cultures* et les *Low context cultures*. Ces notions sont généralement traduites en français de manière assez impropre à mon avis par contexte « riche » et contexte « pauvre » en communication, puisque cela paraît impliquer un jugement de valeur. Je me permettrai de garder les expressions anglaises.

Ce sur quoi Hall insiste, c'est sur le *contexte de l'acte de communication*. Sans connaître le contexte dans lequel s'inscrit la parole de l'autre, je ne peux saisir qu'une part réduite de son

37. *Au-delà de la culture (Beyond Culture)*, Seuil, 1979.

message car les mots ne lui suffisent pas pour exprimer toutes les valeurs, l'expérience historique, les références culturelles que ce message sous-tend. Or, d'une culture à l'autre, ce biais, cette part cachée du message, diffèrent considérablement.

Les *High context cultures* sont ainsi des cultures (Chine, Japon, Corée...) où, selon Hall, l'information réside dans la *personne* – dans ce qu'elle représente, dans ses références – *d'avantage que dans ce qu'elle dit*. Nous sous-estimons généralement l'importance du non-dit, de la communication non verbale dans les cultures asiatiques, tout comme dans les cultures africaines ou andines. Notre obsession du message explicite nous empêche de voir tout ce qui relève des représentations collectives, des racines historiques et religieuses profondes, dans les réactions de l'autre. Le fond religieux même de la culture judéo-chrétienne occidentale (« que votre oui soit oui, et que votre non soit non, afin que vous ne tombiez pas sous le jugement³⁸ ») nous empêche de comprendre les limites d'un « oui » chez l'autre. Il peut ne signifier qu'une chose, c'est que le message a été compris. Mais cela peut être tout autre chose qu'une approbation.

Quand l'incompréhensible se passe d'explications

Une illustration, peut-être anecdotique, de la différence de statut de la parole dans les *high* et les *low context cultures* peut être trouvée dans le film *Bamako* d'Abderrahmane Sissako (2006). Procès fictif, peu crédible, de la Banque Mondiale, argumentaires archiconnus, tout pour faire un navet. C'est pourtant, de mon point de vue, un film remarquable. Non par le procès lui-même, mais par tout ce qui se passe à côté, dans cette cour qui accueille la Cour, dans les détails, dans les cris étouffés de quelques Africains. Un ancien instituteur appelé à la barre a tant de choses à crier que pas un mot ne vient, d'où un Français conclurait aisément qu'il n'a rien à dire. Plusieurs heures auparavant, un artiste Senoufo était allé directement au micro planté au milieu de la terre battue de la cour. Il était venu pour parler. On l'avait fait taire. Il s'exprimerait à son

tour, lui dit-on, quand on le lui demanderait. Il insiste. On lui dit de la fermer. Il insiste encore. Pas moyen. Il prend place, malgréant, sur une chaise rouillée sous un tamaris au fond de la cour. On l'oublie, le film se déroule, les témoignages s'enchaînent. Dans la maison d'à côté, un homme se meurt, un mariage passe et traverse l'assemblée, deux (vrais) avocats français se lancent des plaidoiries contradictoires, un peu théâtrales, assez convaincantes, la Cour est sur le point de se retirer, le spectateur retient son souffle, et soudain l'artiste, oublié, se met à crier, puis à chanter, à psalmodier en agitant son chasse-mouches. Il s'enflamme, hurle, raconte, et il n'y a plus que lui, on ne peut être qu'avec lui. Pas de sous-titrage dans le film, contrairement à tout ce qui a précédé, et pourtant, nous qui ne parlons pas un mot de sénoufo, nous comprenons tout, nous ne voulons pas perdre une de ses paroles, c'est miraculeux, cette voix enrouée du Sahel. C'est enfin le continent qui parle, plus besoin d'avocats venus d'ailleurs, plus besoin de statistiques, foin d'arguments, c'est la vérité du vent, du sable, des villages, des palabres, de la danse et de la faim, des arbustes rabougris et des têtes de bétail, des vieux, de l'être ensemble, des enfants mort-nés et du désert qui s'avance, du visible et de l'invisible, du riz dans les gamelles et des balles de coton dans les camions, de l'honneur et de la honte, de l'histoire qui, mondialisation ou pas, se transmet, se déforme sûrement, mais se dit et se redit, c'est une voix qui ne vous dit rien d'explicite mais qui vous cloue le bec : l'important est dans la personne, son environnement, son contexte. *High context cultures*...

Au contraire, dans les *low context cultures* (Allemagne, Suisse, Amérique du Nord...), l'information réside bien davantage dans *l'explicite* du message. Partant, les relations professionnelles dépendent moins de la connaissance approfondie de la culture du pays. Beaucoup d'Occidentaux sont imprégnés par une tradition de la « religion du verbe ». Avant tout c'est le message qui compte, le dit, l'écrit, la clarté, la transparence.

Beaucoup d'Occidentaux mais pas tous ! L'illusion d'un Occident homogène apparaît ici clairement lorsque l'on se rend

38. Épitre de Jacques, chap. 5, verset 12.

compte par exemple qu'entre Français et Américains, la culture de l'explicite ou de l'implicite n'est pas du tout la même. Pascal Baudry³⁹ l'explique en reliant à l'Histoire, ou plus exactement à la brièveté de l'histoire de l'État américain, le fait que, dans la vie professionnelle, les Américains ont un culte de l'explicite (une norme de l'explicite: « le mot égale la chose ») beaucoup plus développé que les Français: « Pour pouvoir assimiler en quelques deux siècles, dans un pays aussi étendu que l'Europe, plus de 280 millions d'étrangers, dont beaucoup ne maîtrisent pas la langue, il a fallu établir une culture où l'on peut poser une question quand on ne sait pas, sans être jugé sur le fait même d'avoir posé la question, et s'attendre à recevoir une réponse vraie, formulée au même niveau que la question posée, de manière à agir efficacement ensuite. » La culture américaine, selon Baudry, est binaire, l'Américain étant assez mal à l'aise avec les nuances, alors que le Français manie avec bonheur l'ambiguïté et le flou. « La norme française est l'implicite. [...] Trop d'explicite sera qualifié de naïf. » Selon les classifications de Hall, la culture française serait *high context* (celui qui parle suppose que le contexte supplée à ce qui est laissé dans l'ombre), et la culture américaine serait *low context* (tout est dit dans ce qui est dit).

5. Ne parle-t-on qu'en parlant ? La communication non verbale

Évoquant un jour, au Brésil, ce que j'estimais être un « dialogue de sourds », je me souviens avoir été remis à ma place par une pédagogue nordestine qui avait une longue expérience de travail auprès de déficients auditifs. Pour moi, dialogue de sourds voulait dire tout simplement que la communication ne passait pas. Or, me disait-elle, s'il est des gens qui communiquent, ce sont bien les sourds, non par ces signes sonores sans lesquels

nous, entendants, sommes perdus, mais par un ensemble de codes tout à fait perfectionnés et d'une grande efficacité.

Codes non verbaux

Le cas du langage des sourds est évidemment très particulier – c'est une langue gestuelle que l'on peut apprendre comme une langue étrangère – mais l'usage de codes non verbaux de communication est un phénomène à peu près universellement répandu. Que l'on soit dans des *high* ou dans des *low context cultures*, le langage non verbal est souvent bien aussi important que le langage proprement dit. Est-ce pour autant source de malentendus interculturels ? Pas toujours, loin de là. Depuis une quarantaine d'années, des chercheurs se sont attachés à comparer les phénomènes de communication non verbale d'une culture à l'autre, notamment les psychologues américains Paul Ekman et W.V. Friesen⁴⁰, qui ont montré que, un peu partout dans le monde, on sait reconnaître les expressions faciales qui disent la colère, le dégoût, la joie, la peur, la tristesse, la surprise et le mépris. Est-ce si évident ? Dans une situation tragique, il n'est pas rare que là où un Européen montre un visage ravagé, un Asiatique esquisse ce que nous appellerions une forme de sourire énigmatique qui contient la même souffrance. En tout cas, nous avons tous l'expérience d'erreurs fameuses d'interprétation dans les attitudes d'une culture à l'autre.

L'exemple le plus connu est peut-être celui de la manière dont les Indiens remuent la tête de gauche à droite et de droite à gauche, souvent dans un geste de huit, pour exprimer leur accord, c'est-à-dire de la manière dont nous Français exprimons notre « non ». Autre exemple, rapporté par Fred Jandt⁴¹:

40. Ekman, P., Friesen, W.V., O'Sullivan, M., Chan, A., Diacoyanni-Tarlatzis, I., Heider, K., Krause, R., Lecompte, W.A., Pitcairn, T., Ricci-Bitti, P.E., Scherer, K., Tomita, M., & Tzavaras, A. (1987). « Universal and cultural differences in the judgments of facial expressions of emotion ». *Journal of Personality and Social Psychology*, 53 (4), 712-717.

41. Dans *An introduction to intercultural communication*, Sage Publications, 2006.

39. *Français & Américains, l'autre rive*, op. cit.

l'irritation d'un instructeur américain en Iran (avant l'arrivée de l'Ayatollah Khomeini, on s'en doute), qui avait l'impression que ses étudiants n'étaient pas du tout intéressés par son cours puisqu'ils le regardaient de manière passive et ne prenaient aucune note. Sur la base de son expérience d'enseignement aux États-Unis, où l'on s'attend à ce que les séances en classe complètent l'écrit, il considérait le fait de ne pas prendre de notes comme une manière de communication non-verbale signifiant un manque d'intérêt. Ce qu'il ignorait alors, c'est que les étudiants iraniens ont l'habitude de cours oraux qui ne font que répéter mot pour mot ce qui est déjà dans le texte du cours, ce qui peut dispenser de prendre des notes.

Le silence et les gestes

Que la communication non verbale soit intentionnelle ou non, il est toujours important que ceux qui travaillent dans un milieu culturel différent du leur soient vigilants par rapport aux différents aspects qu'elle peut revêtir: plus ou moins grand éloignement physique des interlocuteurs (la « proxémique » développée par E. Hall), les mouvements du corps, et particulièrement des mains (la gestualité, la « kinésique »), qui peuvent d'un pays à l'autre exprimer des sentiments contraires, le paralangage (les rires, les variations d'intensité de la voix, etc.), la signification de la manière de s'habiller, le toucher, tout ce qui relève de la sémiotique (science des signes et de leur signification), et peut-être surtout l'usage du silence.

Le silence est généralement, en Occident, le signe d'un grand vide de communication, quelque chose qui nous fait peur ou qui marque un malaise (« un ange passe »), un manque d'initiative, de la mollesse alors qu'il est bien davantage valorisé dans de nombreuses cultures, notamment asiatiques. Dans ces cultures (Chine, Inde, Japon...), un silence peut exprimer l'approbation, ou une respiration nécessaire, ce qui, pour une nature européenne qui a plutôt horreur du vide, est difficile à comprendre. « Les mots qu'on n'a pas dits sont les fleurs du silence » affirme

un superbe proverbe japonais, que l'on peut rapprocher d'un proverbe arabe que j'aime beaucoup et qui devrait m'inciter à abrégé ces pages: « Si ce que tu as à dire n'est pas plus beau que le silence, alors tais-toi⁴² ! »

En Inde, estiment N.C. Jain et A. Matukamalli⁴³, le silence est considéré comme une manière d'être, un moyen pour se rapprocher de la vérité, promouvoir l'harmonie, la coopération. C'est un signe de respect mutuel, de dignité personnelle, de sagesse. Au plan collectif, il peut être signe de protestation largement utilisé par Gandhi avant l'indépendance. « Le secret de la sagesse asiatique ne nous surprend pas, écrit Édith Sizoo dans *Ce que les mots ne disent pas*⁴⁴ : le silence est la plus haute forme de communication, suivi par les gestes ; les mots ne ravissent que la troisième place ». Bien sûr, toutes ces observations s'appliquent bien davantage à une Asie de la tradition qu'à celle du business et de la croissance exponentielle ; mais l'enracinement des professionnels du monde économique dans cette culture du silence se retrouve parfois dans leurs comportements quotidiens, ce qui peut générer des incompréhensions de notre part.

Qui parle à qui ?

Enfin, la sociolinguistique, qui traite des dimensions culturelles et sociales du langage, nous aide à aller encore plus loin dans la vigilance sur les possibles malentendus dans la communication verbale et même non verbale. Le sociolinguiste, comme le rappelle H. Ekkhard Wolff⁴⁵, s'intéresse notamment à des questions de base du type: *qui parle à qui ?* (est-ce bien à moi

42. Les juifs, rappelle Suzanne Bukiet, disent parfois que le véritable sens de la Torah réside dans les blancs, les intervalles entre les mots.

43. Dans *The functions of silence in India : implications for intercultural communication research*, 2nd Intl. East Meets West Conference in Cross-communication, Comparative Philosophy and Comparative Religion, Long Beach, 1993.

44. *Op. cit.*

45. Dans « La langue et la société », article de l'ouvrage *Les Langues africaines*, sous la direction de Bernd Heine et Derek Nurse, Karthala/AUI 2004.

que s'adresse un discours, ou à mes semblables ? Est-ce bien à une personne que je parle, ou, à travers elle, à son patron, ses compatriotes, sa profession⁴⁶ ?) ; *où et quand parle-t-on* ? (lieu et contexte socio-culturel ; probablement ne parle-t-on pas de la même façon « sur le terrain » avec des agriculteurs, qu'avec les mêmes dans un bureau) ; *pourquoi parle-t-on*, dans quel but le langage est-il utilisé ? (fonction *pragmatique*), etc. J'y ajouterais quelques autres questions : de quelles informations disposent les interlocuteurs ? Qu'est-ce qui, à travers leur dialogue individuel, est le produit d'un échange de corpus, d'univers, de références ? Et dans quelles conditions s'effectue la prise de parole, qu'est-ce qui a été fait, éventuellement, pour libérer la parole de l'autre ?

Car de même que, comme le proclament les pancartes près de nos passages à niveau, un train peut en cacher un autre, un silence peut cacher une parole construite. Je me souviens à ce sujet d'un incident survenu lors d'une des séances du séminaire de Sciences Po sur l'interculturel. J'avais invité un ami journaliste chinois à partager son expérience de l'interculturel, après qu'une étudiante chinoise en échange inter-universitaire, eut fait un exposé sur la manière dont la Chine, selon elle, voyait le reste du monde. Il se trouve que cette étudiante avait auparavant travaillé pendant dix ans dans un ministère à Pékin. Mon ami journaliste, en réaction à certains points de son exposé, fit une longue intervention, d'ailleurs passionnante, au cours de laquelle il ne mâcha pas ses mots sur ce qu'il pensait de la politique actuelle du régime chinois. Et le débat s'établit ensuite avec la salle sans que l'étudiante n'ouvre la bouche. Intrigué par ce silence, et craignant qu'elle ne finisse par perdre la face, je lui demandai avant que la séance soit terminée, si elle avait une opinion sur ce qui se débattait. Elle a alors entrepris de réfuter

point par point, dans une argumentation parfaitement construite, tout ce qui ne lui convenait pas dans l'intervention du journaliste. C'était bien fait, brillant, parfaitement préparé, mais si je n'avais pas forcé son silence, la courtoisie l'aurait empêchée jusqu'au bout d'intervenir.

6. L'écrit et l'oral ont-ils la même valeur d'une culture à l'autre ?

Comme dans la plupart des autres points de la grille de questionnement de la culture de l'autre que nous proposons à la fin de cet ouvrage, il ne s'agit pas de dresser un panorama de l'existant d'un point à l'autre de la planète, mais seulement d'attirer l'attention sur les fausses évidences que nous pouvons avoir en tête. L'une d'entre elles, et pas la moindre chez les Français, est celle de la suprématie de l'écrit sur toute autre forme d'expression.

Dans un article de *L'Idiot du village mondial*, Guy Poitevin a montré la force de la tradition orale en Inde, et surtout son impact. La multiplicité des régimes d'oralité qui sont évoqués dans ces pages et qui mettent le corps humain à contribution (chant, théâtre, danse...) sont le signe d'une liberté de création, d'une puissance de l'imaginaire populaire, d'une inventivité que seule, peut-être, leur « non-technologie » ou leur caractère non-écrit permet. Pas de contraintes externes pour empêcher la profusion du langage, l'expression, parfois, du tragique, et la spontanéité. Quand on sait qu'en Inde, malgré l'existence d'une constitution très sophistiquée, d'une législation écrite pléthorique, le plus sûr moyen pour les groupes les plus démunis de venir à bout de la domination des potentats locaux est le théâtre de rue, avec sa dose d'humour et de dérision, on comprend le poids de l'oralité dans cette culture. En Europe et en Amérique latine, le carnaval a pu, peut encore remplir ce rôle.

46. En Inde, à travers les chants de la meule qui s'élèvent à l'aube des maisons du Maharashtra, ce sont souvent, comme l'ont montré Guy Poitevin et Hema Rairkar dans *L'Idiot du Village mondial*, ECLM 2004, les femmes qui s'adressent moins au dieux que, en leur absence, aux hommes ou à leurs belles-mères.

L'écrit, une garantie ?

Les différences de statut entre l'oral et l'écrit se retrouvent aussi dans l'univers des affaires. On sait que les Français et les Américains ont une culture marquée de l'écrit, qui ne tient pas qu'à une tradition littéraire, mais aussi et peut-être surtout à une attitude de méfiance *a priori* dans la négociation. L'écrit, le contrat, est un outil de protection contre les mauvaises surprises à venir. Il fait foi, quoi qu'il arrive, on ne revient pas dessus. Samuel Goldwin, président de la Metro-Goldwyn Mayer, pourtant réputé pour son horreur de la littérature et qui s'est illustré par un nombre impressionnant d'inepties verbales, eut, dans les années 1920 cette parole historique exprimant sa méfiance pour tout ce qui n'est pas conclu par écrit : « Pour moi, un contrat verbal ne vaut même pas le papier sur lequel il est rédigé⁴⁷ ! »

En revanche, explique par exemple Jean-Luc Azra, un fin observateur de la vie au Japon et des relations interculturelles⁴⁸, « la négociation à la japonaise est basée sur la constitution d'une allégeance, c'est-à-dire d'un engagement mutuel à long terme qui ne passe pas par l'écrit. [Les Français] considèrent qu'une fois les décisions prises, celles-ci doivent être scellées par l'écrit afin d'éviter les contestations ultérieures. En revanche, les Japonais considèrent souvent, dans leurs négociations avec les Français, que les décisions ont été mal prises, qu'un consensus suffisant n'a pas été atteint, et que les spécifications retenues sont incomplètes ou provisoires. Ils ne se sentent pas engagés par les décisions prises en réunions, décisions qu'ils ne peuvent, dans leur système de pensée, considérer comme définitives. »

47. Cette citation est tirée d'un livre au ton léger mais à la richesse documentaire non négligeable, dont je conseille la lecture à tous ceux que les choses du langage passionnent : *Pour tout l'or des mots*, de Claude Gagnière, « Bouquins » Robert Laffont, Paris, 1996.

48. Voir en particulier sa note à l'attention des managers japonais sur la prise de décision en France sur : <http://handai.ifrance.com/interculturel/prise-decision-azra.htm>.

Sans doute est-il important pour un Occidental d'être attentif à cette variété d'appréciations sur la valeur de l'écrit. Cependant, la globalisation apporte une uniformisation progressive des procédures et des habitudes commerciales qui réduit de plus en plus ces différences.

Le sens d'une signature

Dans *Ce que les mots ne disent pas*⁴⁹, Édith Sizoo signale à propos de l'expérience de la « Plate-forme pour un monde responsable et solidaire » les difficultés que l'on peut rencontrer lorsque, dans le travail international, on demande à des personnes ou à des groupes d'apposer leur signature au bas d'un texte supposé fédérateur. Ce n'est pas partout dans le monde, dit-elle « le moyen le plus évident pour les faire bouger ». Elle en veut pour preuve les propos de plusieurs des traducteurs du document. Le traducteur sénégalais estime que « dans la société peule, un texte peut être signé sans qu'il ait une valeur reconnue, par exemple le Code de la Famille, alors qu'une déclaration verbale d'un chef traditionnel ou d'un leader d'opinion peut être appliquée par tous les membres de la société ». Pour le traducteur grec, « la parole en tant que promesse ou option de vente ou engagement sur l'honneur devant un témoin, reste aussi valable [qu'un écrit] ». Le traducteur malais indique qu'« en Malaisie, la loi reconnaît [les] mariages même s'ils ne sont pas ratifiés par un texte signé. [Même sans écrit], l'épouse peut [...] réclamer des biens ou une pension alimentaire à son mari. Et si une jeune fille peut apporter suffisamment de preuves à un jury qu'un homme a promis de l'épouser, puis s'est dédit, elle peut demander à être dédommagée. »

L'oralité africaine

La force de l'oral se retrouve aussi dans la tradition africaine et explique une partie des modes de fonctionnement des partenaires africains dans la vie professionnelle, notamment dans

49. *Op. cit.*

le souci de prendre le temps qu'il faut et dans le recours à la répétition. Dans *L'Enfant Peul*⁵⁰, Amadou Hampaté Bâ en témoigne: «La mémoire des gens de ma génération, et plus généralement des peuples de tradition orale qui ne pouvaient s'appuyer sur l'écrit, est d'une fidélité et d'une précision presque prodigieuses. Dès l'enfance, nous étions entraînés à observer, à regarder, à écouter, si bien que tout événement s'inscrivait dans notre mémoire comme une cire vierge [...]. Pour décrire une scène, je n'ai qu'à la revivre; et si un récit m'a été rapporté par quelqu'un, ce n'est pas seulement le contenu du récit que ma mémoire a enregistré, mais toute la scène: l'attitude du narrateur, son costume, ses gestes, ses mimiques, les bruits ambiants [...]. Lorsqu'on restitue un événement, le film enregistré se déroule du début jusqu'à la fin en totalité. C'est pourquoi il est très difficile à un Africain de ma génération de résumer. On raconte en totalité ou on ne raconte pas. On ne se lasse jamais d'entendre et de réentendre la même histoire! La répétition pour nous n'est pas un défaut.»

Ainsi d'une culture à l'autre l'écrit et l'oral n'ont pas la même fonction, les mêmes complémentarités. Le statut de la parole lui-même varie, qu'il s'agisse de la valeur de la parole donnée, ou de la fonction de la parole: vérité, sincérité, courtoisie, stratégie, esquive...

*
* *

Pendant que je me livrais aux quelques recherches qui ont alimenté les pages qui précèdent, Martin Vielajus menait de son côté, dans le cadre de l'IRG, une recherche sur les mots de la gouvernance, où il montrait à la fois le fossé qui les séparent d'une culture à l'autre, mais aussi et surtout l'exploitation qui est souvent faite par les institutions du flou et des ambiguïtés de

leurs définitions par les institutions. Cette recherche m'a paru fortement complémentaire de la mienne et nous avons décidé d'enrichir le présent livre par le chapitre qui suit. Beaucoup des passages de ce chapitre vont d'ailleurs bien au-delà de la simple question des mots. Ils illustrent et complètent plusieurs aspects de la grille de questionnement qui a été présentée, tels que le rapport au pouvoir, au temps, à la tradition.

⁵⁰. J'ai lu, Paris, 2000.

9.
**Trois termes du discours politique international
à l'épreuve de l'analyse interculturelle :
« Démocratie », « société civile » et « citoyenneté »**

Martin Vielajus

Afin de compléter et d'illustrer le chapitre précédent, on se penchera ici sur quelques mots du langage politique. Il s'agit de présenter l'exercice de l'analyse interculturelle non pas comme un simple « supplément d'âme » à la périphérie des véritables enjeux du dialogue politique mais comme un élément fondamental, constitutif de ce dialogue.

La recomposition géopolitique qui a suivi la chute du mur de Berlin, le niveau de complexité atteint par les sociétés, les interdépendances liées à la globalisation ont fait émerger, ou plutôt ré-émerger, le concept équivoque de « communauté internationale ». Si le phénomène de mondialisation économique et financière donne naissance à un modèle de production et d'échange spécifique, une mondialisation « politique » semble également en marche, comme on l'a vu dans le premier chapitre de ce livre. Celle-ci passe notamment par la formation progressive d'un modèle politique « universel », fondé sur la conception occidentale d'une démocratie représentative.

Berceau de ce modèle politique, l'Europe et l'Amérique du Nord ont construit un langage politique bien spécifique, aujourd'hui largement relayé par les organisations internationales dans la formulation de leurs programmes et de leurs politiques.

Comment analyser ce langage, le déconstruire, en souligner les impasses et les instrumentalisation sémantiques? C'est l'objectif des pages qui suivent, où l'on se penchera notamment sur trois concepts ambigus, trois « talismans » de l'actuel discours politique international dont les contours sont sans cesse remaniés : « démocratie », « citoyenneté » et « société civile ».

1. Démocratie : les enjeux des traductions

À quelques nuances phonétiques près, le terme *démocratie* est identique en français, italien, espagnol, anglais, et dans quasiment toutes les autres langues européennes et nord-américaines. L'origine et la construction étymologique permettent à toutes ces langues de poser relativement clairement un socle de compréhension commune pour une telle notion, reposant avant tout sur les principes du « gouvernement de tous » et de la séparation des pouvoirs. Mais la question de la traduction et de l'interprétation du terme se pose dès lors que l'on sort de la sphère occidentale, et que l'on réalise l'enjeu fondamental des « aménagements linguistiques » auxquels ont eu recours un grand nombre de pays non européens.

Instabilités sémantiques

Traduire le mot démocratie renvoie à plusieurs défis. Le premier est celui de la pratique, très répandue, de « l'emprunt », la photocopie phonétique d'un terme dont l'équivalence en langue locale est introuvable. *Demokrasi*, *dimokalasi*, *ladimukrasi*, la plupart des langues africaines et nord-africaines ont ainsi recours à ces reprises adaptées du terme occidental. Comment cet apport

linguistique extérieur est-il assimilé? Comment parvient-il à désigner un concept à la fois stable et reconnu de tous? De plus, une fois repérée l'équivalence du terme dans la langue locale, demeure encore la question des nuances de son interprétation. Comment le terme est-il utilisé dans le langage populaire? À quelles autres notions celui-ci est-il associé? Quels enseignements peut-on tirer de ces interprétations bien spécifiques de la notion en langues locales?

Les conducteurs de taxis togolais ont fait de la « démocratie » un concept bien à eux. Comme le rapporte A. Avokpo¹ en 1996, le non-respect du code de la route s'opère largement, au Togo, au nom de la « liberté démocratique ». De même lorsqu'un agent de police togolais décide de verbaliser un passage à contresens alors qu'aucune signalisation ne l'indique, celui-ci arguë bien souvent que le panneau a été « arraché par la démocratie ». Trafic d'essence et autres activités informelles au cœur des villes togolaises s'emparent eux aussi dans les années 1990 de cette justification nouvelle de la démocratisation pour légitimer leur activités. Collégiens et lycéens togolais voient encore dans la démocratie une porte ouverte vers un certain laxisme. Le journal *Forum Hebdo* nous rapporte ainsi en septembre 1991 : « Désormais, c'est le laisser-aller total, la liberté de la « démocratie ». Le lycéen ou le collégien choisit à présent les cours auxquels il veut assister. Plus de contraintes des règlements scolaires². »

Ces exemples anecdotiques, puisés au cœur d'une période de transition politique au Togo, illustrent bien la difficulté de concevoir de manière stable un concept importé. Bien loin de la philosophie politique occidentale, la « démocratie » exprime au

1. Avokpo, A., « Accidents de circulation : arrêter le massacre », dans *Le Combat du peuple*, 82, 16-20 septembre 1996, p. 6.

2. Romuald, K.D., dans « La démocratie à Lomé dans l'univers scolaire », *Forum Hebdo*, 57.

3. Enquête reprise dans l'article de Comi M. Toulabor « Les mots sont fatigués, ou la désillusion démocratique au Togo », *Revue politique africaine* n° 64, décembre 1996.

moment de cette enquête³ une situation très concrète pour le Togo : le départ provisoire du président Eyadema. Cette utilisation dérivée du terme est une première illustration de sa mobilité sémantique. Il est aussi le résultat, observable dans un grand nombre de pays d'Afrique, d'une profonde déconnection entre le langage populaire et les mots du politique « moderne ». Dans ces pays, l'essentiel du débat politique utilise ainsi le français alors que la plus grande partie du corps social parle le wolof, le pular, le bambara, le mandingue, etc. La question est alors de savoir comment peut s'établir une communication véritablement efficace entre gouvernants et gouvernés dans une langue que ces derniers pratiquent peu ou mal.

Lorsque l'espace politique s'ouvre et que les populations commencent à aborder les problématiques politiques de manière nouvelle, c'est ainsi le plus souvent à travers une importation phonétique des termes, qui progressivement apparaissent dans les journaux et se popularisent. Le terme de « démocratie », de même que ceux de « constitution » ou « État de droit » n'ont ainsi pas d'équivalents directs autres que des périphrases dans les langues locales togolaises. Ils sont ainsi importés tels quels, ceci laissant aux populations le soin de délimiter autour de ces termes nouveaux un champ sémantique bien particulier.

L'évolution de la notion en République Démocratique du Congo suit un chemin assez proche. André-Marcel d'Ans⁴ s'est penché sur la manière dont les populations zaïroises définissaient le terme au cours des années 1990. Une fois encore, il s'agit d'une photocopie phonétique du terme français dans les langues cibula, swahili ou kikongo, et d'une interprétation du concept directement liée à des événements et à un contexte politique particulier. En 1992, le mot de « dictature » est incarné par le président Mobutu, tandis que le mot « démocratie » est associé à

4. D'Ans, André-Marcel, *Langage et politique, les mots de la démocratie dans les pays du sud de l'espace francophone*, Paris, Cirelfa, Agence de coopération culturelle et technique, diff. Didier Érudition, 1995, 329 p.

Étienne Tshisekedi, premier ministre élu par la « Conférence nationale souveraine » et détenant une grande partie de la légitimité populaire. Le terme est alors placé au cœur d'une bipolarisation de la scène politique et personnifié par le rival du président Mobutu. Le manque d'emprise directe du mot dans le langage local lui permet ainsi cette grande flexibilité sémantique et cette adaptabilité au contexte bien spécifique du pays. De même que pour le Togo, l'enquête met également en avant la dimension « anarchique » que prête à ce concept une grande partie de la population. Parmi les formules plusieurs fois recensées par l'étude apparaissent ainsi « La démocratie nous permet de faire et de dire n'importe quoi », ou encore « La démocratie est la liberté des fous ». Ces témoignages nous aident à concevoir le concept, non plus comme une aspiration universelle, trouvant automatiquement sa place dans l'imaginaire politique des populations, mais bien davantage comme une notion distante et floue très progressivement intégrée dans la grammaire politique nationale⁵.

Le cas de l'univers linguistique du monde arabe, et plus spécifiquement de l'Algérie, permet lui aussi d'observer le cheminement déconcertant d'un terme importé. Foudil Cheriguan, professeur à l'université d'Alger, examine ainsi la traduction du terme dans les trois langues principales du pays : l'arabe, le berbère et le français. L'arabe connaît bien une traduction littérale et phonétique du concept, *dimuqratiya*, mais dont les contours conceptuels sont encore mouvants. Par ailleurs, les équivalences les plus fréquentes ne renvoient en réalité qu'à une partie de sa définition, à travers des mots tels que *djemâa*, renvoyant davan-

5. Il ne s'agit pas ici de mettre en cause la capacité de ces États africains à opérer une véritable transition démocratique. Nombre d'institutions traditionnelles de l'Afrique de l'Ouest reposent ainsi sur des formes de participation populaire permettant de fournir à la démocratie moderne des racines profondes et une légitimité véritable. L'enjeu que nous soulevons est bien avant tout celui de « l'évidence linguistique » que suppose l'emprunt d'un terme à une langue extérieure.

tage à la notion d'Assemblée ou d'association, *choura*, désignant le processus de consultation, ou encore des expressions telles que *ray el-djami* que F. Cheriguan traduit par « avis général de la collectivité ». Le berbère lui aussi intègre, en dehors d'une équivalence relativement proche en langue locale *tugdut*, un emprunt phonétique du mot français : *ladimukrasi*. Intéressante est la traduction généralement proposée par les mouvements islamistes de la région, où le mot même de démocratie ne semble pas avoir d'équivalent direct. En réalité, le terme se confond bien souvent avec celui de « laïcité » au travers de la notion islamique d'impiété. En dehors de cette interprétation très spécifique du mot, notons que l'islam dans son ensemble peine à reconnaître une traduction véritable du mot de démocratie pouvant trouver sa légitimation dans le Coran et rapproche ainsi le plus souvent le terme de celui de *choura*, lui-même évoqué dans les écritures.

Dernier exemple, celui de Madagascar. Toujours présenté sous la forme d'emprunt phonétique, (*demokrasia*), le cas malgache nous permet d'approcher un autre enjeu essentiel de ce débat de mots : celui de la conception même du régime démocratique associé à ce terme. Le terme de *demokrasia* est en effet dans le discours politique malgache, bien souvent associé à celui de *fiha-vanana*, notion évoquant une situation d'harmonie parfaite au sein de la société. *Demokrasia* est par ailleurs quasiment interchangeable avec le mot *sosialisma*, évoquant tous deux cet idéal d'harmonie de l'ensemble de la population⁶. Cette indication linguistique permet d'entrevoir une conception de la démocratie non pas majoritaire telle que le présuppose le modèle occidental, mais bien davantage « unanime ». La notion scientifique de majorité représentative est en effet à peu près inexistante dans la langue. De même que dans la tradition ouest-africaine⁷,

6. Exemple cité par André Marcel d'Ans, *op. cit.*

7. Ce point est évoqué plus haut, au travers notamment des propos d'Ousmane Sy concernant la légitimité des démocraties formelles en Afrique occidentale.

l'autorité ne peut être obtenue qu'en parvenant à remporter l'adhésion unanime. La majorité doit ainsi essayer de convaincre la minorité à force de *ka bary*, de palabre. Il ne s'agit pas bien sûr de tenter aujourd'hui de reproduire tels quels à l'échelle nationale les dynamiques de consensus qui fonctionnent ou ont pu fonctionner sur une base très locale, mais de remettre en cause l'évidence universelle d'un système de représentation majoritaire. Le danger fondamental d'un déficit de légitimité de cette démocratie formelle est en effet le désengagement d'une partie de la population n'estimant pas être représentée politiquement, et l'exacerbation de replis identitaires. Les mots ne sont pas étrangers à ce risque.

2. La notion de société civile d'une culture à l'autre : entre incompréhension et instrumentalisation

Autre terme largement utilisé, usé et instrumentalisé aujourd'hui dans le discours politique : le terme de société civile. Appelé à l'aide tout autant au sein des courants de pensées néolibérales que des mouvements marxistes, convoqué comme acteur central des nouvelles pratiques de gouvernance et de coopération par la plupart des institutions internationales, ce concept englobe une multiplicité de sens et de niveaux de compréhension parfois contradictoires. Dans *Le Glaive et le fléau*⁸, Dominique Colas fait ce diagnostic sévère : « Devenu l'étiquette de toutes sortes de marchandises, ou parfois même le label du vide, "société civile" forme un lieu commun où les commodités d'un mot de passe permettent de se parler sans savoir ce que l'on dit, ce qui évite de trop se disputer. » Et pourtant, force est de constater que la puissance symbolique de la notion n'est pas entachée par ce flou originel.

8. Colas, Dominique, *Le Glaive et le fléau. Généalogie du fanatisme et de la société civile*, Paris, Grasset, 1992, p. 44.

En se penchant de plus près sur les ambiguïtés d'une telle notion, il ne s'agit pas seulement de lever un voile sur l'existence de décalages formels entre plusieurs dimensions du concept, mais aussi de comprendre comment ce flou interculturel peut être mis au service de stratégies de légitimation du pouvoir.

Nouvelle conditionnalité des bailleurs de fonds, pilier des politiques de « bonne gouvernance », nouvel interlocuteur de la communauté internationale, la « société civile » est placée aujourd'hui au centre du jeu politique des pays du Sud, sans que l'on ait forcément conscience du caractère culturellement marqué de la notion et des malentendus qu'une telle exportation peut engendrer. Lorsque la Commission européenne met en place en 2000 les accords de Cotonou, offrant aux sociétés civiles une place importante dans les politiques de coopération, de quel type de société civile est-il question ? La Commission elle-même est-elle capable d'en définir les limites, dans des contextes politiques et culturels si éloignés de ses propres références ? Sa propre conception de la société civile s'inscrit dans la lignée d'une histoire bien spécifique de la pensée occidentale.

En effet, la distinction société civile/État n'est pas inscrite dans l'origine du concept. Le terme apparaît tout d'abord dans les écrits de Thomas d'Aquin, de Pufendorf, d'Hobbes ou de Locke comme opposé à « l'état de nature ». Il désigne alors de manière générale la mise en place d'un contrat social, d'une organisation politique et notamment d'un État. Le détachement progressif de ces deux notions est théorisé au travers de l'essor du courant de pensée néo-libérale, et formalisé par les écrits de Tocqueville. La société civile est alors conçue comme le champ des associations « autonomes » et « volontairement formées », agissant dans la sphère publique en tant qu'intermédiaires entre l'État et la sphère privée. Mais l'histoire occidentale va plus loin dans cette « autonomisation » de la société civile. Un élément prédominant dans la conception occidentale moderne de la notion, et ce notamment depuis la fin de l'ère communiste, est son rôle affiché de « contestation » vis-à-vis de l'État.

L'affirmation de ce rôle nouveau est notamment formulée par J.-F. Bayart lorsqu'il présente ainsi le concept : « La société civile n'existe que si elle est consciente de son existence et de son opposition à l'État. » Ce rôle de contestation s'inscrit notamment dans la lignée des mouvements de libération d'Europe de l'Est de la fin des années 1980, au cours desquels les forces civiles ont pu s'affirmer par leur opposition à un pouvoir étatique autoritaire. Une dynamique similaire est observée dans un certain nombre de régimes autoritaires d'Afrique au sein desquels les organisations de la société civile se sont positionnées à travers leur remise en cause de la puissance publique. La société civile est alors conçue comme une structure de pouvoir alternative, parallèle à l'État, cherchant à mettre en place une nouvelle légitimité.

Ces définitions, qui fondent la conception moderne de la société civile en Occident, opèrent une série de distinctions qui sont à l'origine de bien des incompréhensions et décalages interculturels : distinctions entre le public et le privé, entre l'État et la société, entre l'individu moderne et la communauté traditionnelle. La société civile, telle que nous l'entendons en Europe, se démarque d'un côté de la sphère étatique, et de l'autre de la sphère purement privée, familiale et des liens de la communauté locale. Comment l'Afrique, l'Asie, l'Amérique du Sud se situent-elles par rapport à une telle conception ?

La fragile frontière entre public et privé

Première distinction bien fragile dans beaucoup de ces pays : la frontière entre public et privé, la schizophrénie héritée de Rousseau entre individu public et individu privé, entre *Les Confessions* d'un homme et *Le Contrat social* d'un citoyen. Selon les fondements de la pensée occidentale, l'individu détermine sa participation à l'action collective de manière autonome. Il est le fruit de l'émergence d'une classe moyenne urbanisée, détachée des liens de solidarités traditionnelles, telle que la voient émerger l'Europe et les États-Unis à partir du XVIII^e siècle. Il fait

partie de cette *society of strangers* dont parlait Adam Smith, dans laquelle chacun est amené à poursuivre des intérêts individuels et à se déterminer de manière indépendante. La société civile apparaît ainsi comme le fruit de ce libre choix et de cet engagement individuel. À l'opposé, la prédominance, dans un certain nombre de pays, de liens de solidarité traditionnelle significatifs, invalident cette conception.

Dans une étude sur la situation d'une « société civile » ouzbeke et tadjike⁹, Sabine Freizer évoque l'existence d'une conception radicalement différente qu'elle qualifie de « communautaire ». Alors que la vision classique repose sur les valeurs de l'individu autonome et de la propriété privée, et rejette de fait l'intervention de tout lien d'hérédité ou de proximité dans la formation d'une société civile, la vision « communautaire » renvoie à une perspective plus large, dans laquelle la société civile est avant tout définie comme un ensemble d'activités collectives, informelles, qui mettent en contact les individus, génèrent de la confiance mutuelle et facilitent un échange de vues sur les enjeux du débat public. L'élément déterminant de la structuration des sociétés « civiles » ouzbeke et tadjike est notamment l'institution du *avlod*, qui désigne les liens étendus de la famille patriarcale. La formation d'une « société civile » ne peut être conçue de manière totalement indépendante de ces formes de solidarités traditionnelles au risque d'en ôter toute forme de légitimité.

Autre exemple de la force du lien communautaire dans la structuration et la légitimité d'une société civile, celui du rôle des « chefs de clans » en Ouganda, analysée par Mikael Karlstöm¹⁰. La construction d'un système politique pendant la

période précoloniale s'était basée sur l'existence de ces clans comme outils d'articulation entre la population et la monarchie. La Fédération des « chefs de clans » demeure ainsi l'une des meilleures représentations des aspirations populaires et détient à ce titre une importance politique non négligeable. Mentionnons enfin le Bangladesh, et la vitalité impressionnante d'une forme de société civile que l'on peut également qualifier de « communautaire », les *Palli Mangal Samitis*¹¹, communautés villageoises de solidarité ayant un rôle actif dans la construction et l'entretien de biens publics pour les populations locales.

Ces mécanismes de solidarité traditionnels sont-ils inconciliables avec des formes de coopérations extérieures plus fonctionnelles qui caractériseraient la notion occidentale de société civile ? C'est à cette question que tente notamment de répondre un rapport du ministère français des Affaires étrangères établi sur la base de l'analyse des « sociétés civiles » de trois pays d'Afrique : le Maroc, le Cameroun et le Ghana¹². Selon le rapport, le passage de l'une à l'autre formes de société civile est relativement fluide. « L'horizontalité des rapports sociaux [...] n'est en rien contradictoire à la persistance, parfois au sein d'une même organisation, d'allégeances verticales et de modes de fonctionnement patrimoniaux. [...] Certaines formes d'association "traditionnelles" peuvent s'investir avec succès dans des stratégies très modernes d'accès à l'espace public ». Si le rapport peut sembler quelque peu rapide sur la possible convergence et la collaboration de ces différents acteurs, il comporte en tout cas le mérite de reconnaître une forme spécifique de

9. Freizer, Sabine, « Central Asian fragmented civil society – Communal and neoliberal forms in Tajikistan and Uzbekistan » in *Exploring civil society, political and cultural context*, ed. by Marlies Glasius, David Lewis and Hakan Seckinelgin, Routledge, 2004.

10. Karlstöm, Mikael, *Civil society and the political imagination in Africa*, ed. by Comaroff, J.-L. and Comaroff, J., p. 267-307. Chicago : Univ. Chicago Press.

11. Lewis, David, « «Old» and «new» civil society in Bangladesh », in *Exploring civil society, political and cultural context*, ed. by Marlies Glasius, David Lewis and Hakan Seckinelgin, Routledge, 2004.

12. *Les sociétés civiles au Sud, un état des lieux dans trois pays de la ZSP : Cameroun, Ghana, Maroc*, ouvrage collectif coordonné par René Otayek, édité par la Direction générale de la coopération internationale et du développement, 2004, 163 p.

« société civile » bien éloignée des imaginaires occidentaux et de souligner l'importance fondamentale que celle-ci doit conserver dans ces pays.

La place de la religion dans la société civile

Poser la question du public et du privé, de l'individu moderne face aux liens traditionnels, c'est également poser la question de la religion et de sa place au sein du concept de société civile. Les mouvements religieux sont en effet des lieux essentiels de création de solidarités spécifiques, et parfois de débat entre ses membres.

La connotation même de l'expression « société civile » en français nous informe en premier lieu sur la place faite à la religion dans ce concept. Le terme « civil » caractérise en effet dans le vocabulaire français la dimension non-religieuse d'une société (le « mariage civil », « l'habit civil » sont autant d'expressions qui renvoient le terme à son caractère laïc et parfois même anti-religieux). De manière plus générale, le déplacement progressif de la religion dans le champ du privé en Occident oppose de manière radicale société civile et mouvement religieux.

Un rapide détour du côté des pays à forte tradition musulmane permet cependant de remettre en cause cette distinction formelle et de repenser cette perspective a-religieuse de la société civile, face à la force et à l'influence des mouvements musulmans dans les pays arabes. L'ordre politico-religieux issu de l'islam lie une communauté de croyants à son chef au travers d'un contrat « d'ordre divin ». Ce chef, dont la légitimité est issue de son lien généalogique avec le prophète et ses califes, a pour fonction notamment la protection de la dimension religieuse de la société. La religion musulmane peut être considérée comme jouant un rôle de stabilité et d'unicité face au pouvoir politique excluant de fait toute velléité de constitution d'un espace autonome¹³. L'ordre politico-religieux issu de l'islam régit

13. El Amouri, Hamid, « Les sociétés civiles au Maghreb ou le bon usage de la modernité », *Revue Eurorient*, n° 1, septembre 1997.

de manière plus ou moins prégnante l'ensemble des relations sociétales et laisse peu, voire aucun espace à une véritable forme de contestation « civile », au sens que nous lui donnons. Le cadre de la *shari'a* symbolise ainsi cette imbrication des sphères politiques et religieuses.

Au croisement de ces sphères se dessine le profil d'une société civile spécifique, dans laquelle peut s'appréhender l'action de diverses organisations telles que les *Frères musulmans*, de mouvements réformistes tels que les *Izalas* du Niger, ou encore de « guildes » musulmanes de travailleurs œuvrant à la constitution d'un cadre éthique commun. Tous ces groupes ont, à leur manière, un rôle prépondérant dans l'élaboration et parfois la mise en œuvre d'une politique sociale, éducative, culturelle de leur pays, et se revendiquent des préceptes de l'islam. La société civile se définit alors moins en tant qu'élément autonome vis-à-vis du pouvoir de l'État (comme le suppose la conception occidentale du terme) que comme une forme d'institution parallèle procurant aux populations les services sociaux vitaux et régulant une partie des activités sociales¹⁴. Refuser de concevoir l'existence d'une forme particulière de société civile au croisement de ces sphères politiques et religieuses revient ainsi à ignorer la nature même de la société musulmane. Le danger étant bien évidemment de conclure trop rapidement de cette imbrication des sphères, à l'absence d'une véritable force civile hors de l'État. E. Gellner s'est ainsi appliqué à mettre en avant le principe selon lequel la société musulmane telle qu'elle se définit n'a pas la capacité de produire des institutions ou des associations de contre-pouvoir, et d'introduire ainsi une forme de pluralisme démocratique. En réalité, avant la colonisation, dans les oasis maghrébines, le pouvoir du « caïd » était contrebalancé par celui de l'imam et du marabout. Ce n'est que dans la version moderne des États arabes que ce contrepoids apparaît très affaibli. L'exemple Égyptien est parlant dans ce domaine, le

14. *Civil society and the political imagination in Africa.*, ed. By J. L. Comaroff and J. Comaroff, p. 267-307. Chicago: Univ. Chicago Press, *op. cit.*

célèbre Mufti d'El Aazhar est directement nommé par le président Mubarak faisant de celui-ci un fonctionnaire de l'État. La religion musulmane teste ainsi les catégories étroites du langage politique occidental et nous pousse à la plus grande prudence vis-à-vis du présupposé universel de nos conceptions du politique.

La société civile face à l'État

Ce dernier exemple nous amène à interroger une autre dimension fondamentale du concept de société civile forgé par l'Occident, la position d'autonomie et de contestation vis-à-vis du pouvoir étatique. Nombre des révolutions démocratiques modernes sont présentées par une grande partie des médias comme le fruit de la mobilisation de la société civile, nationale et internationale. La chute du président serbe Milosevic en 2000, du régime de Géorgie en 2003, la « Révolution orange » ukrainienne en 2004 sont autant d'événements où la « société civile » semble avoir joué un rôle premier, à la fois de contestation du pouvoir en place et de promotion d'une nouvelle légitimité. Or ce double idéal d'autonomie et de contestation, au cœur de la légitimité même de la notion de société civile, fonctionne difficilement dans certaines traditions politiques et culturelles éloignées de l'imaginaire occidental. L'existence de « relations incestueuses » entre État et société civile remet sérieusement en cause les principes tocquevilliens de « liberté d'association » et d'« autonomie » de la société civile. Certes il existe, dans les pays occidentaux des liens évidents entre les acteurs de la société civile et leur État. Nombre d'organisations non gouvernementales financent une grande partie de leurs activités sur des subventions publiques. Mais elles revendiquent également une autonomie dans la prise de décision. L'enjeu est de tracer la limite d'une véritable dépendance politique vis-à-vis de l'État et du type d'enchevêtrement qu'il existe entre société civile et sphère étatique. Cet enchevêtrement se retrouve sous des formes bien spécifiques dans les sociétés asiatiques,

sud-américaines et africaines et révèlent en réalité plusieurs types de rapports à l'État.

Une société civile née de l'État

Une première limite à l'idéal d'une société civile autonome se dessine au travers du centralisme étatique d'une grande partie des pays d'Asie, et notamment des régions largement influencées par la tradition néo-confucéenne, comme la Chine ou le Japon. La société civile apparaît alors plus ou moins comme une fille de l'État, puisque les associations y sont souvent créées et contrôlées par l'État, l'une des traductions les plus visibles de ce phénomène étant la présence fréquente des membres de la famille du détenteur du pouvoir à la tête de ces organismes. Timothy Brook et Michael Frolic¹⁵ présentent ainsi la société civile chinoise comme une sphère placée sous la tutelle de l'État, utilisant les ONG comme des relais de coordination de l'activité dans les différents secteurs de son économie, mais aussi comme des moyens nouveaux d'attirer des fonds privés. La conception d'une force politique alternative militant pour davantage de droits et de libertés et pour une limitation du pouvoir de l'État est bien faible face à ce que Michael Frolic nomme une forme de « *state-led civil society* »¹⁶ : l'État s'emploie à créer de toutes pièces des centaines d'organisations destinées à drainer des financements nouveaux dans certains secteurs. En témoigne notamment la mise en place de l'association *Project Hope* dans le domaine de l'éducation qui a su attirer au cours des dernières années d'importants fonds de la part des bailleurs internationaux. Le gouvernement s'arroge ainsi une fonction de légitimation de ces organisations, en exigeant en contrepartie un partenariat discipliné de leur part.

L'existence d'une tutelle étatique sur l'ensemble des acteurs de la société civile chinoise doit pourtant être relativisée. L'analyse

15. Timothy B. and Frolic Michael, *Civil society in China*, Brook, ed. Studies on Contemporary China, 1997.

16. « Société civile dirigée par l'État ».

de Jude Howell¹⁷ met en lumière en effet la multiplication des organisations non gouvernementales qui, depuis le milieu des années 1990, notamment dans le domaine de la lutte contre le sida, le statut des migrants, ou le statut des femmes, ont tenté peu à peu de se libérer de la tutelle étatique. Ce mouvement est le corollaire d'une évolution des gouvernements locaux vers une plus grande tolérance vis-à-vis de ce qu'ils définissent comme le « troisième secteur ».

Une analyse assez proche peut être faite de la relation société civile/État au Japon. La logique sociétale de ce pays est centrée autour de l'autorité de l'État, du *ŷyake* – terme désignant originellement la Maison de l'Empereur, et de manière plus large, la notion de « sphère publique ». L'État apparaît alors comme une entité issue d'elle-même et capable de s'auto-légitimer. Le lien étroit entre le monde des affaires et l'État leur permet de présenter un discours commun sur le bien public et rend l'existence d'une sphère publique autonome largement problématique. Dans ce contexte, l'une des caractéristiques de la société civile japonaise est son aspect historiquement intégré au système étatique, et relativement soumis à sa tutelle. En effet, dès le début du XX^e siècle, l'État japonais met en œuvre des mesures de réorganisation bureaucratique de la vie associative locale afin de la mettre sous tutelle et d'en centraliser la régulation. La mise sous tutelle de la plus grande partie des mouvements syndicaux illustre bien ce rattachement d'associations « autonomes » à la bureaucratie étatique. Une trace contemporaine de cette « relation incestueuse » entre la société civile et l'État japonais demeure – surtout jusque dans les années 1990 – dans la définition même du cadre légal des organisations non gouvernementales. Franck Schwartz et Susan Pharr¹⁸ décrivent ainsi un système dans lequel l'État a le pouvoir d'accorder aux

organisations un cadre réglementaire, leur assurer une légitimité et leur permettre de recevoir les fonds extérieurs nécessaires à leur survie. Une distinction existe ainsi au sein de la société civile japonaise entre les ONG « incorporées » ou *hōjin*, et les ONG « non incorporées » ou *nin'i dantai*. Cette pratique est pourtant remise en cause aujourd'hui par la modification récente du code civil. Les lois concernant la reconnaissance officielle des ONG par l'État japonais s'assouplissent en effet largement à partir de 1998. Celles-ci permettent ainsi le déploiement d'une nouvelle forme de société civile et l'émergence d'un nouveau type de relation entre ONG et pouvoir étatique.

La difficulté d'analyse que présentent ces types de systèmes chinois et japonais réside avant tout dans le fait qu'ils semblent correspondre, pour le politologue occidental, à des formes de « corporatisme d'État » proche des régimes totalitaires. L'obstacle interculturel se situe donc dans la nécessité d'appréhender un autre rapport entre État et société dans lequel le « contrat social » est davantage destiné à permettre à l'État de s'autolégitimer en tant que rempart contre le désordre intérieur et protecteur de la civilisation.

Cet exemple illustre pourtant également le danger que peut induire une analyse trop « culturaliste » d'un modèle « culturel » d'État fort dans lequel la société civile ne trouverait qu'une place de relais du pouvoir. Ce modèle trouve il est vrai ses racines dans des cultures politiques diverses et apparaît comme un élément essentiel de compréhension du rôle des acteurs non étatiques dans ces régions. Il ne doit pas pour autant masquer les évolutions auxquelles aboutissent progressivement ces États et la plus ou moins grande adaptation dont ils font preuve vis-à-vis du mouvement d'ouverture et de « pluralisation » politique.

La question reste donc bien souvent posée de l'indépendance des organisations non gouvernementales lorsque celles-ci sont en grande partie financées par les gouvernements nationaux eux-mêmes. Au sein de gouvernements autoritaires tels que le

17. *Exploring civil society, political and cultural context*, ed. by Marlies Glasius, David Lewis and Hakan Seckinelgin, Routledge, 2004.

18. *State of Civil Society in Japan*, Cambridge University Press, 2003.

gouvernement iranien, cette dépendance financière est fondamentale pour comprendre l'action même de la société civile. Le témoignage de Mme Amiri, responsable d'une ONG à Téhéran, est éclairant sur ce point. Le système de reconnaissance des ONG nationales est en effet fondé sur un principe d'enregistrement auprès du ministère de la Défense permettant ainsi la mise en place d'une tutelle légale sur ces organisations. La plus grande partie du budget de ces organisations provient par ailleurs du gouvernement iranien assurant également une tutelle financière et condamnant de fait toute indépendance d'action de la société civile nationale.

Une société civile au secours de l'État

Le brouillage entre sphère étatique et sphère de la société civile peut également être le fruit de la faible distinction des acteurs qui composent l'une et l'autre de ces sphères et de leurs ambitions. Les pays du Maghreb en sont un bon exemple. La cristallisation des forces sociales autour de la création d'un État indépendant entraîne une centralisation forte des élites autour du projet étatique, et ne permet que très progressivement la création d'un champ intellectuel véritablement autonome par rapport à l'État. L'analyse de Myriam Catusse¹⁹ illustre le brouillage qui persiste sur la scène publique marocaine, entre acteurs de la société civile et acteurs de la vie politique. Des associations de citoyens, des fédérations de travailleurs se forment ainsi en partis politiques (en témoigne le mouvement *Forces citoyennes* de A. Lahjouji), tandis que des personnalités politiques telles que O. Azziman naviguent entre postes de responsabilités au sein de l'État et au sein d'Organisations non gouvernementales.

Cette relation incestueuse entre sphère étatique et société civile peut alors apparaître comme l'outil d'une stratégie

19. Catusse, Myriam, « Le charme discret de la société civile. Ressort politiques de la formation d'un groupe dans le Maroc ajusté. » *Revue internationale de politique comparée*, n° 2, 2002, p. 297-318.

politique de légitimation de l'autorité politique. Le discrédit porté à la sphère politique, aux luttes politiciennes pour le pouvoir, pousse les autorités à chercher une nouvelle forme de légitimité « populaire ». Le mythe d'une société civile informelle et spontanée s'inscrit dans l'illusion de démocratisation du pouvoir. Celle-ci se présente ainsi comme une forme alternative de la représentation démocratique, marqué par un discours de moralisation de la vie publique et capable de faire disparaître la polémique politique au profit d'une logique plus consensuelle. Le « prestige talismanique » de la société civile permet alors de porter secours à un système politique en crise, mais aussi d'une certaine manière, à assurer paradoxalement sa stabilité. Cette analyse sévère du statut de la société civile comme instrument de stratégie politique se retrouve notamment dans les propos de Myriam Catusse selon laquelle « le pouvoir repose partiellement sur une machinerie de l'illusion dont la société civile serait l'une des dernières créations ».

3. Le mythe du citoyen moderne

Un troisième exemple permettant de mesurer les entendus et malentendus interculturels qui peuvent se produire sur un terme central du discours politique contemporain est celui du concept de citoyenneté. S'il est des notions qui incarnent à elles seules des projets de société, le mot « citoyen » est bien de celles-ci. Au-delà de sa simple dimension juridique et institutionnelle, la citoyenneté apparaît bel et bien aujourd'hui comme un élément central du discours politique national et international. Marx présentait déjà ce concept comme « la grande illusion de la modernité politique ». Symbole de la modernité politique sans aucun doute. La force de ce concept tient avant tout au fait qu'il désigne un processus, une figure incomplète, un « fait générateur » selon les mots de Joseph-Yvon Thériault²⁰. Il ne s'agit pas

20. Thériault, Joseph-Yvon, « La citoyenneté, entre normativité et factuel », *Sociologie et Sociétés*, vol. XXI, n° 2, automne 1999.

d'un simple concept politique, mais plus généralement d'une modalité particulière d'intégration sociale, une manière d'être ensemble, fondée sur le postulat de l'existence d'un individu autonome, politique, duquel sont absentes toutes formes d'intérêt privé.

1789 a été en France le moment clé de l'irruption du concept dans le champ politique. Le « citoyen » est le symbole du nouveau projet politique porté par la Révolution et consacre la mise en place d'un nouveau rapport entre l'individu et l'État. L'universalisme occidental place ainsi la notion au cœur de son combat politique et le XX^e siècle en voit l'internationalisation progressive. Le terme, de plus en plus employé par les constitutions ou les textes officiels des gouvernements nationaux, émerge ainsi dans des régions dont la tradition politique et culturelle semble bien éloignée des idéaux qui l'ont façonné en Occident.

Ainsi peut-on lire aujourd'hui dans la déclaration du Sommet arabe de Tunis sur le processus de réforme et de modernisation dans le monde arabe, que les États s'engagent « à consolider la participation de toutes les catégories sociales à la vie publique, en consécration des fondements de la citoyenneté dans le monde arabe ». De même, le préambule de l'actuelle Constitution du Sénégal affirme « le respect des libertés fondamentales et des droits du citoyen comme base de la société sénégalaise ». Mais de quel citoyen s'agit-il ? Comment s'enracine-t-il dans la tradition politique et culturelle de ces pays ? Les entendus et les malentendus interculturels de la notion se situent, en réalité, à plusieurs niveaux : celui de l'appartenance au « groupe » national, à une communauté de citoyens, explicite dans l'acception occidentale première de la notion ; celui de la capacité des individus à influencer sur l'espace public, avec la question du lien entre citoyenneté et démocratie, notion dont on a vu plus haut l'ampleur du flou interculturel ; celui, enfin, de la valeur plus ou moins individuelle de la notion même de citoyen.

Enjeux de traduction : la citoyenneté, valeur ou privilège ?

Lorsque l'on examine le sens du mot « citoyenneté » d'une époque et d'une culture à l'autre, on s'aperçoit qu'il existe une tension fondamentale entre l'idéal d'une citoyenneté comme « valeur » universelle et l'idéal d'une citoyenneté comme « privilège » excluant, identitaire.

Première illustration de cette tension, celle du glissement sémantique qu'opèrent la plupart des pays occidentaux, depuis la notion de « citoyen » comme habitant d'une ville et associé à une partie de la prise de décision publique, à celle d'un citoyen appartenant à une entité politique plus abstraite. Le concept émerge notamment dans la philosophie d'Aristote, qui désigne ainsi un individu exerçant une responsabilité politique au sein de la *polis*, la cité grecque. De même, l'étymologie latine du terme citoyen, *civis* renvoie directement à la notion de *civitas*, la ville, la cité. La plupart des langues occidentales puisent dans cette étymologie commune : *citizenship*, *ciudadanía*, *ciudadania*, *ciudadinanza*... Ce lien entre le citoyen et la ville demeure présent ensuite dans la pensée politique tout au long du Moyen Âge. La citoyenneté est alors réservée à une petite partie de la population et constitue un privilège d'homme libre, payant l'impôt, et amené de ce fait à exercer une responsabilité politique. L'Occident ne fera sortir la notion de citoyenneté hors des murs de la cité qu'avec l'avènement de l'ère « moderne » et l'émergence d'une pensée universaliste et rationaliste incarnée notamment par le mouvement des Lumières.

Loin des murs de la cité grecque et des idéaux de Rousseau et Condorcet, l'histoire chinoise connaît une évolution assez similaire. Dans son article « *The origins of modern citizenship in China*²¹ », Peter Harris présente une analyse des différentes traductions du terme de citoyenneté et montre l'enjeu plus ou

21. Harris, Peter, « The origins of modern citizenship in China », *Asia Pacific Viewpoint*, vol. 43, n° 2, août 2002, p. 181.

moins prégnant du territoire, de l'identité chinoise ou d'un projet politique plus universel dans chacune de ces expressions.

Shimin, Guomin, Gongmin : l'évolution du langage politique chinois

L'empreinte de la ville, du territoire local, dans la définition de la citoyenneté s'illustre avant tout au travers du terme « *shimin* » : personne vivant en ville, ayant un poids social et politique lui permettant d'occuper une fonction publique (« *Shi* » désignant généralement la ville, et « *min* » pouvant être traduit de manière approximative par « le peuple »). Ce terme se démocratise au début du XX^e siècle pour s'appliquer à l'ensemble des habitants des villes. Celui-ci aura par la suite une connotation particulière lors des événements de Tiananmen. Les forces contestataires appellent alors au soutien du « *shimin* » dans leur combat pour l'égalité et la liberté.

Cet emploi tend ainsi à sortir la notion de son ancrage urbain mais ne parvient pas pour autant à l'assimiler à l'ensemble de la population chinoise. Il désigne encore une partie bien spécifique de la population, et s'attache aux privilèges des classes urbaines et plus éduquées.

Le terme « *guomin* », également traduit le plus souvent par le mot « citoyen », est plus directement lié à la notion d'État, et parfois même de « nation » (« *Guo* » désignant généralement l'État). Son emploi, notamment par Sun Yat-Sen après la fondation de la République, est à mettre en lien avec la volonté du nouveau président de faire naître un sens commun du nationalisme chinois. Celui-ci cherche ainsi à cristalliser, autour de l'idéal d'une citoyenneté chinoise, l'existence d'une identité commune. Identité conçue pourtant de manière multi-ethnique et multiculturelle. L'émergence du terme est notamment marquée par la nécessité de maintenir l'unité des peuples de l'Empire chinois face à la menace directe des empires coloniaux.

Face à ces deux termes qui tendent chacun à situer de manière plus ou moins définie les limites de la communauté politique, existe un troisième terme plus abstrait, largement repris par le

discours politique de Mao Zedong pour désigner le citoyen : *gongmin* (*gong* se rapportant à la notion de « public », mais aussi parfois de « juste »); il renvoie donc, dans le discours de Mao, bien moins à l'appartenance à une communauté politique définie, ville ou État, qu'à l'idéal plus universel d'une communauté « juste ».

Le présupposé démocratique de la citoyenneté

La notion de citoyenneté rime-t-elle avec celle de démocratie ? Une réponse rapide des manuels français d'histoire aurait tendance à affirmer, comme le fait Sophie Hasquenoph, que « la citoyenneté est étroitement liée à la démocratie, opposant les citoyens libres d'un État aux sujets soumis à l'autorité toute-puissante d'un monarque²². » Cependant, l'utilisation pratique du terme au travers de l'Histoire et au sein de cultures politiques très diverses vient contredire largement cette vision simple de la notion.

En effet, comme le rappelle Peter Riesenberg²³, « la citoyenneté est aujourd'hui tellement imprégnée des notions de participation individuelle et de *self-government* que nous l'envisageons automatiquement comme un élément intrinsèque de la société démocratique. En réalité, au travers de la plus grande partie de l'Histoire, considérée comme un mécanisme de discrimination et de récompense, celle-ci a été compatible avec toutes les formes de gouvernement. » Charles Tilly²⁴ insiste de la même manière sur l'utilisation intense du terme de citoyenneté dans des régimes dictatoriaux tels que ceux de Mussolini ou de Franco ou même totalitaires tels que celui d'Hitler. À son tour, lorsque Michael Mann identifie cinq types différents de citoyenneté, une seule d'entre elles renvoie aux principes de la démo-

22. Hasquenoph, Sophie, *Initiation à la citoyenneté, de l'Antiquité à nos jours*, Ellipses-Marketing, 2000.

23. Riesenberg, Peter, *Citizenship in the Western Tradition*, University of North Carolina Press, 1992.

24. Tilly, Charles, « The emergence of citizenship in France and elsewhere ». *International Review of Social History* 40, 1995.

cratie libérale occidentale. Le lien spontané entre affirmation de la citoyenneté et processus de démocratisation auquel a fréquemment recours le discours politique est donc à remettre en question. L'affirmation de l'existence d'un « statut » de citoyen n'est pas suffisante pour déterminer véritablement « l'attitude » de l'individu face au pouvoir. Derrière le statut se cache donc encore une fois le danger d'une forme d'instrumentalisation politique.

Muwatin, le citoyen face au pouvoir dans le monde arabe

Dans le monde arabe, le mot même de « citoyen », exhibé dans le texte de la plupart des constitutions des États arabes, est déjà en lui-même un abus de langage. En effet, le terme de *muwatim* – traduction usuelle du mot « citoyen » – revêt, selon Hicham Ben Abdallah El Alaoui « une connotation entièrement différente tant elle désigne des sujets politiques dont la subordination à l'État est acquise [...] et pour qui la liberté est à la fois octroyée et provisoire²⁵ ». Le terme de *muwatim*, plus proche donc semble-t-il de la notion de sujet que de celle de citoyen marque ainsi la relation de dépendance et de soumission de l'individu vis-à-vis notamment de son chef d'État, une relation dont la traduction dépasse elle-même la sphère politique pour renvoyer bien souvent à l'idée de « père de la nation ». Le rôle du facteur religieux dans le maintien de ce type de relation d'autorité est évidemment à prendre en compte. L'intégration dans de nombreux régimes de la région, entre pouvoir politique et pouvoir religieux, renforçant par définition la dimension transcendante de l'autorité a pu avoir pour effet de solidifier les structures de dépendance. Comment concevoir dans ce contexte l'universalité d'une « citoyenneté politique » développée par la pensée occidentale ?

25. Ben Abdallah El Alaoui, Hicham, « Être citoyen dans le monde arabe », *Le Monde Diplomatique*, juillet 1995.

Il ne s'agit pas pour autant de conclure ce rapide exercice de traduction en considérant la culture politique et religieuse du monde arabe comme impropre à l'application d'une forme de citoyenneté démocratique. Le Coran et la *Sunna* évoquent en effet, comme le rappelle H. Ben Abdallah El Alaoui, des principes tout à fait compatibles avec la citoyenneté moderne. La nécessité d'un débat et d'une consultation de la communauté est affirmé par exemple au travers de la notion de *shura*, interprété par le mouvement Salafia, composé de juristes musulmans modernes, comme l'affirmation par la parole religieuse de la nécessité de mise en place d'un système d'élections et de parlements. Ce n'est donc pas au travers de l'évacuation des valeurs religieuses inscrites au cœur de la tradition politique des pays à majorité musulmane que pourra se définir le concept moderne de citoyenneté. Il s'agit bel et bien de se fonder sur certaines valeurs fondamentales intrinsèques à l'islam, valeurs notamment de justice et d'égalité, de comprendre la conception de la communauté à laquelle celles-ci renvoient, pour être capable d'entrevoir, derrière ce mot écran, les spécificités d'une conception moderne de la citoyenneté dans la région.

La citoyenneté formelle face aux réalités sociales africaines

De la même manière, un regard rapide sur « l'appropriation » du concept de citoyenneté en Afrique et son application politique aboutit bien souvent au constat d'une incompatibilité entre citoyenneté démocratique et valeurs africaines. Bertrand Badie parle ainsi à cet égard d'un « échec de la greffe²⁶ ». Cependant, analyser la citoyenneté au travers du seul prisme occidental ne permet pas de comprendre les enjeux véritables d'une forme spécifique de la gouvernance en Afrique.

Un premier niveau de constat consiste à observer l'inadéquation des mécanismes institutionnels et électoraux

26. Badie, Bertrand, *L'État importé : essai sur l'occidentalisation de l'ordre politique*, Fayard, Paris, 1992.

hérités de la colonisation, excluant la grande majorité des populations qui ne parlent pas la langue officielle du pays, et ne reconnaissent pas la légitimité de ces institutions. De manière plus fondamentale encore, le système de vote majoritaire comme mode de décision publique est ambigu et parfois peu compris. Comme cela a été évoqué plus haut (notamment à propos du colloque « Tradition-Modernité » de Bamako en 2007), le rôle du consensus comme mode de décision publique et de régulation des conflits est fondamental dans la plupart des sociétés africaines. Le processus de délibération collective, le rôle central de la « palabre », notamment au niveau de l'assemblée villageoise, illustre un mode de régulation spécifique qui s'accorde mal avec le principe sec du vote à bulletin secret. Sous l'arbre à palabre, chaque villageois s'exprime afin que le chef puisse arbitrer et trouver les aménagements nécessaires pour que chacun se reconnaisse. La loi de la majorité est de fait peu comprise puisque les mécanismes de gestion des relations font largement prévaloir le consensus sur le vote. L'une des conséquences de cette forme d'incompréhension, ou du moins, d'inadéquation du vote majoritaire, est le refus des populations mises en minorité électorale de se soumettre aux règles ou aux leaders politiques auxquels elles n'adhèrent pas. Ce faisant, ces populations délégitiment leur statut formel de citoyen et se retrouvent bien plutôt autour de formes de solidarités et d'allégeances communautaires, plus traditionnelles. Ce type d'allégeances est bien souvent lié de plus à des critères ethniques, exacerbant ainsi généralement les conflits politiques internes.

Il ne s'agit pas ici d'idéaliser un mode de régulation spécifiquement africain ou de proclamer l'incompatibilité absolue d'un modèle de citoyenneté démocratique dans la tradition politique africaine mais bien plutôt de mettre en lumière le danger d'une imposition formelle de systèmes et de pratiques institutionnels occidentaux dans la région.

Dernier questionnement sur la valeur démocratique du concept de citoyenneté d'un continent à l'autre : *quid* de l'idéal d'un « individu-citoyen » dont l'expression serait autonome et dont le poids serait le même pour tous ?

Le mythe de l'individu-citoyen

La déclaration d'indépendance américaine tout autant que la déclaration des Droits de l'homme de 1789 présentent une vision libérale de la société et place au cœur de leur système politique la notion d'« individu-citoyen », consacrant ainsi l'une des valeurs les plus fondamentales de la modernité occidentale. Cette notion implique en réalité deux principes largement problématiques lorsqu'ils sont transcrits dans des traditions culturelles et politiques différentes de l'Occident. Tout d'abord, elle suppose l'existence d'une médiation directe et naturelle entre l'individu et l'État, une libre-détermination de cet individu vis-à-vis des groupes dans lesquels il est intégré. De plus, elle suppose l'égalité de la voix individuelle de chaque citoyen vis-à-vis de l'État, et la reconnaissance de cette égalité par la société.

Le monde arabo-musulman offre une illustration frappante de cette remise en cause du statut individuel du citoyen. L'individu est moins un sujet « autonome » qui serait doté de droits inaliénables et de responsabilités lui incombant en tant que personne distincte des réseaux sociaux, qu'une personne « fondue » dans les relations de parenté et de communauté. Cette analyse, portée notamment par Joseph Suad²⁷, a deux applications concrètes dans le champ politique. Dans la constitution de la plupart des États arabes, l'unité de base est la famille. Ces États ont en effet intégré les processus familiaux dans la dynamique étatique et se sont construits sur la base de structures familiales ou tribales, notamment dans des pays tels que la Jordanie²⁸ ou le Liban²⁹, mais aussi l'Arabie Saoudite, le Yémen et l'ensemble des pays du

27. Suad, Joseph, *Femme et citoyenneté dans le monde arabe*, Université de Californie, Davis.

Golfe. La famille représente alors un élément prépolitique, sur lequel se constitue *a priori* l'État. Les liens et les réseaux familiaux sont de fait imprégnés dans le système politique, de même que la terminologie familiale peut servir à justifier le leadership des responsables politiques. Il ne s'agit pas pour autant d'affirmer qu'une forte structure familiale a suffi à empêcher l'émergence d'une citoyenneté démocratique, mais de comprendre, comme le rappelle H. Ben Abdallah El Alaoui³⁰, « dans quelle mesure une structure particulière de dépendance [...] peut contribuer à retarder le développement politique du monde arabe », et à défier les conceptions occidentales modernes de la citoyenneté.

De plus, si la forme même de cette unité familiale varie largement selon les traditions politiques nationales, la constante semble être le principe du patriarcat. Le citoyen arabe est bien souvent envisagé comme le patriarche, chef d'une famille qui elle-même représente l'unité de base d'une communauté. Une telle conception implique nécessairement une forme de masculinisation de la citoyenneté et pose de manière très problématique la question du statut de la femme³¹. Cette conception patriarcale assimile le statut des femmes à celui des enfants, restreignant de fait leur liberté et leur rôle politique, et remettant en cause le principe d'une voix égale et autonome de chaque citoyen³².

L'inscription de l'individu dans l'unité familiale ne se comprend qu'au travers d'une deuxième unité de base à laquelle se

28. Amawi, Aba « Gender and citizenship in Jordan », in Suad Joseph, (ed) *Gender and citizenship in the Middle East*, Syracuse: Syracuse University Press.
29. Suad, Joseph, « Civil myths, citizenship and gender in Lebanon », in Suad Joseph, (ed) *Gender and citizenship in the Middle East*. Syracuse: Syracuse University Press. p. 107-136.

30. Ben Abdallah El Alaoui, Hicham, « Être citoyen dans le monde arabe », *Le Monde diplomatique*, juillet 1995.

31. Il est intéressant de constater sur ce point que les recherches sur la notion de citoyenneté au sein du monde arabe se concentrent dans un grand nombre de cas sur cette question de la femme et se trouvent ainsi classées bien souvent dans le domaine des *gender studies*.

32. Cette question du statut du genre et de l'âge se retrouve très largement

réfère le système politique dans sa définition de la citoyenneté : celle du groupe religieux. Le groupe ou la communauté religieuse interviennent eux aussi comme des éléments prépolitiques sur lesquels l'État arabe a construit sa citoyenneté. En pratique, nombre d'États arabes ont ainsi fait de l'appartenance religieuse une forme de prérequis de la citoyenneté et légalisé une réalité sociale. La double inscription de l'individu dans l'unité familiale et religieuse détermine ainsi largement son statut vis-à-vis de la citoyenneté, bien éloigné parfois du modèle de citoyen proclamé dans les constitutions officielles de ces États.

Les différents niveaux d'allégeance citoyenne : le cas colombien

Une autre remise en cause de la vision occidentale de l'individu-citoyen, égal et autonome, peut être illustrée au travers du cas de l'Amérique latine, et notamment par le cas colombien. Celui-ci présente une forme différente de communauté « médiatrice » entre l'individu et l'État, qui joue un rôle tout à fait déterminant dans la définition d'une, ou plutôt de plusieurs formes de citoyennetés nationales. Ingrid Bolivar, chercheur au « Centro de Investigacion y de Educacion Popular » (CINEP) de Bogotá, évoquant les relations entre le citoyen et l'État colombien, insiste en effet sur le fait que « l'État n'est pas l'acteur central de la légitimité politique. Celui-ci doit aujourd'hui cohabiter avec des réseaux de pouvoir alternatifs qui régulent, au niveau régional, une grande partie des domaines publics ». De plus, l'État colombien doit faire face à des fossés culturels et ethniques au sein même de sa population, écarts bien souvent intimement liés à des différences de niveaux sociaux et de modes de vie. Le discours étatique de reconnaissance d'une citoyenneté colombienne « une et indivisible », outil de cohé-

posée dans le contexte ouest-africain, évoqué précédemment par Michel Sauquet au travers des propos d'Ousmane Sy. Celui-ci revient notamment sur la difficulté de valoriser de la même manière la participation électorale d'un jeune homme (et *a fortiori* d'une jeune femme) et celle d'un ancien.

sion nationale, telle que se le représente l'imaginaire occidental, masque une réalité bien particulière. Les individus se définissant avant tout en fonction de leur culture locale, leur région d'origine, leurs réseaux familiaux et professionnels, les formes d'allégeances citoyennes fondamentales se traduisent au niveau de ces groupes spécifiques. La conscience d'un projet national commun auquel chaque individu pourrait se rattacher de manière autonome est mise à mal par le constat simple qu'il n'existe pas une mais des citoyennetés bien différentes entre les régions de Colombie. Plus qu'une simple différence de nature, Ingrid Bolivar met en avant les formes de compétition et de hiérarchie qui structurent cette conception colombienne de la citoyenneté. Le citoyen de Bogotá ou de Medellín, urbanisé, généralement plus éduqué, est capable d'établir une forme d'allégeance plus directe et plus autonome avec l'État. Le paysan des régions sud de la Colombie quant à lui est inscrit dans des réseaux d'allégeance bien plus complexes. Sa relation à « l'État » est de fait plus indirecte et ne peut être conçue que de manière collective, au travers des groupes qui l'encadrent.

Tous ces exemples montrent à l'envi à quel point des concepts apparemment simples pour nos yeux d'Occidentaux ont un contenu très différent d'une culture à l'autre, et peuvent aisément servir de vitrine à des réalités nationales très diverses. Les mots ne sont pas neutres. Ces mots du pouvoir, par leur détournement, leur flou parfois, viennent en réalité à l'aide des véritables maux du pouvoir et du manque de légitimité des différents systèmes de gouvernance.

Conclusion : savoir-être, savoir-faire

Michel Sauquet

Il y a toujours un risque, lorsque l'on travaille sur l'inter-culturel, à trop insister sur les différences, et pas assez sur ce qui unit. J'espère au moins avoir donné une image nuancée de ces différences, et, si j'ose dire, une image diversifiée de la diversité. Ce n'est pas en effet, nous l'avons fréquemment observé, une affaire de pure géographie. La diversité est aussi affaire d'âge, de genre, de situation socio-professionnelle.

J'espère surtout ne pas avoir donné une image négative de cette diversité. Il s'agit en effet moins de constater la différence avec inquiétude que de la considérer comme une donnée qui peut nous aider à agir de manière plus pertinente, à enrichir nos méthodes. Ce n'est pas, je dois le dire, gagné d'avance. À un ingénieur de retour de plusieurs années de travail en Chine invité au séminaire de Sciences Po, une étudiante demandait en quoi cette expérience l'avait transformé dans sa pratique professionnelle, ce qu'il en avait appris. « À savoir comment négocier avec les Chinois » répondit-il. Mais encore, insista l'étudiante, dans votre manière de travailler ? « À savoir ce qu'il faut éviter avec les Chinois si l'on veut emporter des marchés. » Mais, ces Chinois, dont vous dites qu'ils sont si friands de nos méthodes

de travail, vous en avez appris quoi dans votre quotidien professionnel, lorsque vous travaillez en France ou avec d'autres pays ? « Rien, en fait. »

La différence peut nous enrichir, je le crois néanmoins, profondément ; elle peut également nous aider à mieux nous connaître, à découvrir en nous des réflexes que nous ignorions. Avec le regard sur l'autre, nous sommes, pour reprendre une formule de Martine Laffon, « en flagrant délit d'être nous-mêmes », d'ailleurs toujours intérieurement divisés, traversés par des contradictions culturelles, image en nous de la diversité du monde, métissés plus que nous ne l'imaginons. Mon collègue Raj Isar, d'origine indienne, a coutume de jouer sur la sonorité des mots anglo-saxons en suggérant que le mot *roots* (racines) ne saurait être dissocié des « routes », ces itinéraires de la vie, qui, de fait, multiplient progressivement nos racines et nous interdisent de nous penser d'origine et de références uniques.

Au cours des trois années de séminaire sur les enjeux de la communication interculturelle qui ont précédé la rédaction de ce livre, j'ai souvent insisté auprès des étudiants, sur trois principes peut-être un brin militants, mais qui me paraissent essentiels.

Premier principe : *la prise de conscience de la part de nombrilisme naturel que nous avons en nous*, Occidentaux ou non-Occidentaux d'ailleurs.

Deuxième principe : *la primauté du savoir-être sur le savoir-faire*. Le savoir-faire permet de résoudre des problèmes pratiques, mais ne met pas en jeu la relation. Le savoir-être, c'est une attitude, une intelligence de l'autre, une prudence, une curiosité et un respect sans quoi les cultures ne se rencontrent pas. Et le rôle du savoir-être ne peut pas être de faire passer des savoir-faire¹. Il va bien au-delà.

Troisième principe : *le doute*, l'aptitude à se laisser remettre en question, et, dit de manière un peu triviale, à se laisser « exploser

1. Suivant l'expression de Chen Lichuan.

par l'inattendu ». Je dois dire que la rédaction de ce livre, avec toutes les recherches qu'elle a nécessitées, a fait de moi un arroseur arrosé, doutant même de la pertinence d'une telle entreprise, et avant tout de ma légitimité à m'y risquer.

Par exemple, j'ai buté au cours de mes recherches sur un troublant paradoxe : Occidental moi-même, je critique ouvertement – et de manière sans doute parfois moralisatrice – le manque de respect de beaucoup d'Occidentaux à l'égard des valeurs de l'autre, et leur propension à imposer leurs propres visions et leurs propres méthodes aux quatre coins du monde. Mais cette critique se heurte, en tout cas pour l'Asie, à une réalité que l'on a peut-être oubliée : de nombreuses cultures sont *demandeuses* de cet apport extérieur et prennent des initiatives dans ce sens. Le Japon est bien connu pour avoir progressivement absorbé la culture chinoise, puis la culture européenne, puis l'américaine. La Chine n'a-t-elle pas, quant à elle, assimilé le bouddhisme né en Inde, la culture turque, mongole, russe, puis, depuis la fin du XX^e siècle, le capitalisme et la technologie américaine au point que certains, comme Hesna Cailliau souvent citée ici, n'hésitent pas à comparer à l'ère Meiji la période actuelle d'ouverture de la Chine ? Et que dire de l'Inde qui, en ne touchant pas grand-chose au système des castes, a absorbé des Anglais leur langue et leur démocratie parlementaire ! L'Asie est-elle le continent des cultures imposées ou celui de la « digestion » culturelle ? On ne sait peut-être pas que si, en France, le mot « imiter » a la connotation négative de « copier », il se traduit par « apprendre » dans les langues du Japon et de la Chine...

Enfin, dernier doute : l'importance accordée à ce livre à la profession de coopérant n'a-t-elle pas davantage à voir avec une espèce en voie de disparition qu'à une réalité sociale significative ? L'administration française, par exemple, a diminué par quinze ou vingt en une quinzaine d'années le nombre de coopérants ; les ONG du Nord envoient moins de volontaires dans le Sud que par le passé, car elles privilégient de plus en plus – et elles n'ont pas tort – la prise en main des postes de travail par

une main-d'œuvre locale. Évoquer le travail de ces professionnels en 2007 est-il pour autant dénué de sens ? Peut-être pas dans la mesure où il représente un cas de figure où l'on retrouve beaucoup d'aspects de la relation culturelle que connaissent également les professions du commerce, de l'entreprise, de la diplomatie, de la recherche.

*
* *

Alors que peut-il rester de tout cela ? Une liste de questions et peut-être une proposition de matrice. Des questions, j'en propose cinquante. Elles font l'objet de l'annexe qui suit, et résument les points clés des différents chapitres. S'agit-il d'une grille d'analyse ? Ce serait peut-être prétentieux. D'une *check list* à glisser dans un coin de la tête des futurs professionnels de l'international appelés à travailler ponctuellement ou pour de longs séjours dans des univers culturels qui ne sont pas le leur ? Sans doute. Cette liste vise à les inciter à aller au-delà du premier choc culturel et des éléments « de surface » qu'ils sont de toute façon obligés de se faire expliquer dans un premier temps (codes de communication et de savoir-vivre dans la vie quotidienne, le verbal, le non-verbal, etc., comportements professionnels locaux de base). L'idée ici est de se demander ce qui, culturellement, est à la source de ces codes et de ces comportements. Il s'agit du genre de questions qu'il est bon de ne pas oublier de se poser, ou auxquelles on peut revenir de temps en temps, au fil des mois et des années lorsqu'on est immergé dans une nouvelle culture. Une sorte de réflexe de curiosité et de vigilance, surtout pas en partant du principe que « tout est différence », mais en restant vigilant sur ce que l'ignorance des différences peut engendrer en termes de pertinence dans le travail et la vie sur place. Un outil d'*intercultural awareness*.

Mais, plus que de grille, je pense préférable de parler d'éléments d'une matrice. Les cinquante questions représentent

les lignes, mais il serait prudent d'imaginer aussi quelques colonnes. Il est en effet impossible de chercher à répondre à ces questions de manière globale pays par pays. Le rapport au travail, le poids de la religion, le rapport à l'idée de progrès, le contrôle social peuvent varier du tout au tout suivant les catégories sociales que l'on considère. Toutes ces questions sont donc à décliner de manière très différenciée : par catégorie sociale dans l'aire géographique culturelle concernée ; par type de profession ; par pays ou aire culturelle, mais jamais sans faire l'économie de la prise en compte des différences d'univers social.

Enfin, on n'oubliera pas de se demander quelles sont les priorités de la culture concernée dans la manière même de se poser ces questions : quels sont, pour des Africains, des Chinois, des Indiens, les points d'achoppement ou de rencontre les plus importants dans cette liste qui, après tout, est proposée par un Français. La hiérarchisation tient alors, on s'en doute, à la conception de l'éthique, des valeurs, de ce qui est important et de ce qui ne l'est pas, de l'importance accordée au fait même de dialoguer entre cultures.

Cinquante questions au contact d'un autre univers culturel

Sur le rapport à la tradition, l'Histoire, la religion

1. *Quelle est l'influence de la tradition et de l'Histoire dans les réactions au quotidien et les modes de raisonnement de l'autre ?*
2. *Quels conflits, quels arrangements, quelles complémentarités existe-t-il entre tradition et modernité dans cette aire culturelle ?*
3. *Qu'est-ce qui, du « je » et du « nous », prime dans la culture locale ? Quelle est la prégnance de la tradition du collectif ou de l'individuel chez nos interlocuteurs ?*
4. *Quel rapport peut-on établir dans le pays entre l'identité privée et l'identité sociale ?*
5. *Y a-t-il entre nous un arriéré historique (de type post-colonial) qui puisse expliquer certaines de nos réactions respectives ?*
6. *Quel est le poids des religions et des spiritualités dans la vie professionnelle et sociale du pays ? Cultures du sacré ou cultures sécularisées ?*
7. *Quelle est la place officielle de la religion dans le pays ? Laïcité ou religion d'État ?*
8. *De quelles cautions et précautions religieuses ou spirituelles les acteurs économiques et sociaux s'entourent-ils dans leur vie professionnelle ?*

Sur le rapport à la nature

9. *Par quelles cosmogonies et visions du monde nos interlocuteurs sont-ils marqués ?*
10. *L'homme est-il considéré ici comme maître ou comme partie intégrante de la nature ? Posture de domination ou posture de symbiose ?*
11. *Comment ces facteurs expliquent-ils ici l'attitude face à l'environnement, les pratiques environnementales, les modes de gestion du bien commun ?*
12. *Y a-t-il des relations spécifiques à la terre et à l'espace ? Quelles références culturelles ou religieuses peuvent influencer sur l'aménagement de l'espace ?*
13. *Les conceptions des relations entre l'homme et la nature ont-elle évolué dans le pays à l'épreuve des menaces environnementales ?*

Sur l'influence des questions linguistiques dans les rapports interculturels

14. *Quelle est la part d'intraduisible entre nos langues ? Un mot est-il traduit une fois qu'il est traduit ? Quelles différences dans les champs sémantiques ?*
15. *Comment les non-équivalences lexicales traduisent-elles des non-équivalences culturelles, et des différences d'expérience dans le vécu de chaque peuple ?*
16. *Comment l'architecture linguistique influe-t-elle sur les modalités de la communication et les méthodes de travail ? Passé, futur, degré de précision des langues...*
17. *Quelle est l'influence de l'anglais dans le pays ? Quel rapport à l'anglais, quelle pratique de l'anglais ?*
18. *Puis-je penser dans la langue de l'autre ? Suis-je certain de parler vraiment la langue de l'autre ?*

19. *Quelle dépendance par rapport aux traducteurs, de quelle nature?*
20. *Quelle est l'influence du contexte historique et culturel dans l'acte de communiquer? Langage explicite ou langage en contexte? (high context cultures ou low context cultures?)*
21. *Quels codes de communication non verbale existent chez mes interlocuteurs? Éloignement, mouvements du corps, paralangage...*
22. *Quel est le statut, la signification, l'usage du silence?*
23. *Qui parle à qui? Le message de mon interlocuteur s'adresse-t-il à moi, à ma structure, à mon pays?*
24. *Sur une question précise, avons-nous le même niveau d'information mon interlocuteur et moi?*
25. *L'écrit et l'oral ont-ils la même valeur, le même statut d'une culture à l'autre? Quel statut pour l'écrit: légalité, sécurité, simple obligation? Quel statut pour l'oral: valeur sacrée de la parole donnée ou simple complément de l'écrit? Quelle fonction pour la parole: vérité, sincérité, courtoisie, stratégie, esquivance...?*

Sur le rapport au temps

26. *Quelle est la conception du passé, du présent, du futur chez mes interlocuteurs?*
27. *La conception du temps n'est-elle que linéaire? Quelle est la place de la conception cyclique dans la culture où je suis immergé?*
28. *L'idée de progression, d'ascenseur social existe-elle ici autant que dans la culture occidentale? A-t-elle le même sens?*
29. *Quelle valeur accorde-t-on ici au temps? Le temps de l'autre est-il le même que le mien? Le rapport à l'attente, les conceptions de la patience.*

30. *Quelles sont les différences dans l'allocation du temps? Temps monochrome, temps polychrone?*
31. *Quel est le rapport à la durée et à la notion de développement durable?*

Sur le rapport au travail et à l'argent

32. *Quel est le rapport à l'action et à ses fins chez mes interlocuteurs: statuts respectifs du «faire» et de l'«exister»?*
33. *À quoi sert le travail?*
34. *Quel est le rapport à l'idée de progrès et de réussite (volontarisme et déterminisme)?*
35. *Quel sens revêt l'expression «changer la société»? Quel rapport à l'ingérence (faire pour l'autre)?*
36. *Quel est le rapport à la notion d'efficacité?*
37. *Quel est le degré d'acceptation de l'incertitude?*
38. *Quel est le droit à l'erreur pour les acteurs économiques et sociaux dans ce pays? Quelles conséquences de l'innovation dans un univers précaire?*
39. *Avons-nous la même conception de la richesse et de la pauvreté? Quels indicateurs implicites du niveau de richesse ou de pauvreté?*
40. *Quel est le rapport culturel à l'argent? Logiques d'accumulation et logiques de redistribution.*
41. *Quel est le rapport à la propriété? Quelle transparence sur les questions de patrimoine et de revenus?*

Sur le rapport à l'égalité et aux hiérarchies, au pouvoir et au savoir

42. *Quel est le rapport à la notion d'égalité? L'égalité a-t-elle un sens?*

43. *Quel est le rapport à l'autorité? Quel est le degré de distance hiérarchique dans la culture concernée? Hiérarchiques sereins et hiérarchiques frustrés.*
44. *Jusqu'à quel point l'âge et le genre influent-ils sur les relations hiérarchiques dans le travail?*
45. *Quelle distinction fait-on ici entre vie professionnelle et vie privée? Quelle est la « bulle » de mes interlocuteurs, quel est leur espace vital? Quelle bulle je maintiens, consciemment ou non, autour de moi, dans la culture où je suis immergé?*
46. *La question de la redevabilité : à qui rend-on des comptes? Quel poids pour le contrôle social?*
47. *Le rapport à l'honneur: où met-on son honneur, où met-on son prestige? Qu'est-ce que perdre la face? Quel est le degré d'acceptation de « ne pas savoir » vis-à-vis de ses collègues, subordonnés ou supérieurs?*
48. *Quelle est la relation au savoir, à l'expérience, à la connaissance traditionnelle?*
49. *Y a-t-il une corrélation entre la répartition du savoir dans la société et la répartition du pouvoir? La démocratisation du savoir entraîne-t-elle une démocratisation du pouvoir?*
50. *La dynamique de dialogue existe-t-elle et peut-elle être développée entre savoirs populaires (ou traditionnels) et savoirs modernes?*

Bibliographie commentée et gisements documentaires

Bibliographie commentée¹

Lorsque l'on interroge à Paris ou à Londres une base bibliographique sur les mots-clés « interculturel », « culture », « rapport à l'autre », on est frappé de voir se dessiner deux grandes masses de littérature : celle des francophones, d'abord, plutôt intellectuelle, plutôt récente, plutôt sociologique et anthropologique ; elle interroge la singularité des cultures et leurs relations, le rapport culture-mondialisation, la question de l'altérité, des identités individuelles et collectives. Elle le fait dans un esprit académique qui n'exclut pas l'ouverture, mais relativement rares sont ceux qui s'y préoccupent des applications concrètes de cette connaissance. Ceux qui le font (G. Verbunt, C. Camilleri, J. Demorgon...) ont produit plusieurs livres-manuels fort intéressants, livres publiés pour un certain nombre d'entre eux dans le cadre de l'Office franco-allemand de la jeunesse qui a fait en la matière œuvre de pionnier.

À l'inverse, la littérature anglo-saxonne (et principalement américaine, canadienne et australienne), à laquelle on peut ajouter celle d'auteurs d'origine néerlandaise (F. Trompenaars,

1. Réalisée notamment avec le concours de Martin Vielajus et d'étudiants de master de Sciences Po (séminaire de communication interculturelle).

G. Hofstede), s'intéresse directement aux pratiques professionnelles, et ce depuis longtemps. Elle a été produite à partir du milieu du XX^e siècle, en réponse notamment aux demandes américaines en matière stratégique, industrielle et commerciale, pour aider les services militaires et de renseignement, les diplomates, les *businessmen*, à « surmonter » l'obstacle interculturel dans le business international, et ceci bien avant que les intellectuels latins se soucient de s'attaquer au problème contemporain de la rencontre des cultures. Cette littérature anglo-saxonne est certes fertile en recettes et en kits de survie interculturelle, mais elle contient par ailleurs des études et des réflexions sur la psychologie, les entendus et les malentendus interculturels, absolument passionnantes, y compris pour ceux dont le *business* n'est pas le domaine de prédilection. Par ailleurs, pour ne pas caricaturer les différences d'approche des deux côtés de l'Atlantique, il faut signaler que certains universitaires américains comme Edward T. Hall ont proposé une vision plus générale et plus théorique de l'interculturel.

Cette bibliographie comporte deux lacunes. L'une est celle des essais proprement chinois, indiens, latino-américains, russes, etc. sur l'interculturel, corpus pourtant essentiel pour connaître le regard des autres cultures sur la question. Force est de constater que, apparemment, fort peu de choses ont été traduites en français et en anglais de ce corpus, ce qui est déjà très significatif. Espérons que les étudiants étrangers inscrits au cours de cette année et des années suivantes aideront à combler cette lacune. L'autre est celle de la littérature générale, romans, poésie, essais philosophiques, littérature qui, d'un continent à l'autre, d'un siècle à l'autre, est certainement un des outils les plus précieux pour appréhender non seulement la culture de chacun mais aussi la manière dont les sociétés considèrent la culture des autres, dialoguent avec elle ou s'y opposent. Les livres de Julia Kristeva, Michel Crépon ou Michel de Certeau, cités dans cette bibliographie, évoquent cet aspect, mais chaque

étudiant a déjà dans sa tête Homère, Garcia Marquez, D.H. Lawrence (et Lawrence d'Arabie), Tolstoï, Carlos Fuentes, Tagore, François Cheng...

Signalons enfin, pour recommander aussi la consultation des sites Internet indiqués en fin de bibliographie, que, dans ce domaine comme dans les autres, les données de la recherche documentaire ont été totalement bouleversées depuis quelques années avec le perfectionnement de Google. Le problème est bien sûr qu'il y a, dans ce nouveau type de recherche, à boire et à manger. Fleurissent et se multiplient actuellement les sites de formateurs et de cabinets de conseil qui ont trouvé une niche rendue très juteuse par la demande, plus ou moins opportuniste, de très nombreuses entreprises, qui sacrifient à l'air du temps en proposant à leurs cadres en voie d'expatriation une sensibilisation express à l'interculturel. Ne s'embarrassant pas de considérations trop compliquées, beaucoup de ces formateurs travaillent à partir des travaux, copiés et recopiés à l'identique de site en site, d'un tout petit nombre d'auteurs anglo-saxons ou nord-européens : Hofstede, Trompenaars et heureusement l'excellent Edward Hall, et parfois quelques bons auteurs français (Philippe d'Iribarne ou Sylvie Chevrier). Cette remarque n'est pas faite pour décrédibiliser le résultat des recherches sur Google, mais pour signaler que l'on n'y rencontre pas forcément, en matière de formation à l'interculturel, une formidable variété d'analyse.

1. Concepts et données générales sur les cultures et l'interculturel

Ouvrages généraux sur l'interculturel

Barnard, Alan & Spencer, Jonathan (eds.), *Encyclopedia of social and cultural anthropology*, Routledge, London, NYC, 1996. Un ouvrage de référence utile pour analyser des notions essentielles comme le développement, le temps, l'espace, l'identité, etc., sous l'angle interculturel.

Béji, Hélé, *L'Imposture culturelle*, Stock, Paris, 1997. Le regard original d'une Tunisienne, fonctionnaire de l'Unesco, sur les dérives des conceptions de la culture.

Certeaux, Michel (de), *La Culture au pluriel*, Seuil, coll. « Points-essais », Paris, 1993. Ce livre très subtil offre une vision originale du statut de la culture dans la société, de l'architecture sociale du savoir, des minorités. Par un historien et anthropologue décédé il y a une vingtaine d'années.

Clanet, Claude, *L'Interculturel*, Presses universitaires du Mirail, Toulouse, 1998. Un bon débroussaillage sur le(s) sens des mots « culture » et « interculturel », sur les différentes situations d'interculturalité et la manière dont elles interpellent les approches traditionnelles universalistes et ethnocentriques.

Cuche, Denys, *La Notion de culture dans les sciences sociales*, La Découverte, coll. « Repères », Paris, 2004. Pour ceux qui ont de bons yeux, voir en particulier les chapitres étudiant les relations entre les cultures et le renouvellement du concept de culture, les questions d'identité, et les enjeux et usages sociaux de la culture. L'auteur est ethnologue.

Demorgon, Jacques, *Complexité des cultures et de l'interculturel*, Anthropos, Paris, 1996. Un livre important, notamment sur le thème de la mondialisation des cultures, mais aussi sur les fondamentaux de l'interculturel. Voir aussi du même auteur *L'interculturalisation du monde*, Anthropos, Paris, 2000.

Dibbie P., Wulf C., *Ethnosociologie des échanges interculturels*, Paris, Anthropos, 1998. Le livre traite notamment des obstacles à la communication interculturelle au travers de la notion de « communauté de communication », plus large que la simple communauté linguistique (contribution de Hans Nicklas); des exigences du dialogue interculturel (l'« autodéfinition coopéra-

tive »); des dangers d'une reconnaissance trop systématique des particularismes culturels: la « comédie des différences », opposée à la « tragédie des complémentarités ».

Dortier J.-F. (dir.), *Le Dictionnaire des sciences humaines*, éd. Sciences humaines, Auxerre, 2004. Pour tous ceux qui ont un peu de mal à se repérer dans la jungle des nouvelles (et anciennes) tendances des sciences humaines: qu'est-ce que la sémiologie, qu'est-ce que Derrida et Foucault racontent, pourquoi l'épistémologie... Un outil particulièrement clair et pédagogique pour les débutants.

Hall, Edward T. Les livres d'Edward T. Hall, professeur d'anthropologie à la North Western University, sont importants pour la compréhension des mécanismes interculturels. Ils sont indiqués ici en français, mais leur version anglaise est disponible à la bibliothèque du Sietar (cf. gisements documentaires) et, pour certains, à Sciences Po. On peut en citer quatre. *La Dimension cachée (The hidden Dimension)*, Seuil, coll. « Points », Paris 1996, montre comment des individus appartenant à des cultures différentes habitent des mondes sensoriels différents et ont un rapport très différent à l'espace: chaque civilisation a sa manière de concevoir les déplacements du corps, l'agencement des maisons, les conditions de la conversation, les frontières de l'intimité. *La Danse de la vie (The Dance of life)*, Seuil, 1983, met l'accent sur la question du temps culturel. *Le Langage silencieux (The Silent language)*, Seuil, coll. « Points », 1990 évoque notamment une question essentielle lorsque l'on change de culture: qu'est-ce qu'être en retard, qu'est-ce qu'attendre? *Au-delà de la culture (Beyond Culture)*, Seuil, 1979, est plus philosophique, plus difficile d'accès.

Hess, Rémi, Wulf Ch., *Parcours, passages et paradoxes de l'interculturel*, éd. Anthropos, 1999. Voir dans ce livre deux articles importants: « L'autre », de Christophe Wulf, qui traite de

manière générale de la différence et de l'altérité, et « Clash des cultures ou dialogue entre les cultures » de Hans Nicklas.

Journet, Nicolas (dir.), *La Culture, de l'universel au particulier*, éd. Sciences humaines, Auxerre, 2002. Plusieurs articles tentent de répondre à une question essentielle : existe-t-il des universaux culturels ? D'autres évoquent la question du regard sur l'Autre, et de la construction des cultures et des identités.

Kroeber, Alfred & Kluckhohn, Clyde, *Culture : a critical review of concepts and definitions*. Papers of the Peabody Museum, 47, n° 1, Cambridge, MA, 1952.

Todorov, Tzvetan, *Nous et les autres – la réflexion française sur la diversité humaine*, Seuil, coll. « Points-essais », 1989. Un livre ancien mais qui ne date pas, et montre, à travers notamment l'étude du rapport à l'autre véhiculé par de grandes plumes comme Montesquieu, Rousseau, Chateaubriand, Renan, Lévi-Strauss, comment la tradition française traite du rapport entre la diversité des peuples et l'unité de l'espèce humaine.

Verbunt, Gilles, *La Société interculturelle. Vivre la diversité humaine*, Seuil, Paris, 2001. Un excellent livre de base, notamment par ses deux premières parties. La première (philosophie de l'interculturel) aide à définir les concepts (culture, identité, société interculturelle). La deuxième (pratiques de l'interculturel) est en plein dans notre sujet (problèmes de langage, systèmes de valeur, gestion du temps, perception de l'espace, approches du corps, aspects sensoriels, modes de pensée, rôles et statuts sociaux).

Villanova, Roselyne (de), Hily, Marie-Antoinette, Varo, Gabrielle, (s. dir.) *Construire l'interculturel : de la notion aux pratiques*, L'Harmattan, Paris, 2001. Deux articles à repérer dans ce livre : « Les Présupposés de la notion d'interculturel, réflexions

sur l'usage du terme interculturel depuis trente ans » de G. Varo, et « L'Interculturel dans le discours, ou le passage de la frontière – exemples d'entretiens réalisés en français en Côte-d'Ivoire », de F. Leimdorfer – un excellent exemple de malentendus dans une même langue entre deux cultures différentes.

Sur les thèmes de l'identité culturelle, de l'altérité et des vertus du détour par la culture de l'autre pour mieux se connaître

Cailliau, Hesna, *L'Esprit des religions – Connaître les religions pour mieux comprendre les hommes*, éd. Milan, Paris, 2006. Livre d'une remarquable clarté. Au-delà du comparatif des religions, un voyage qui nous en dit long sur nos propres réflexes culturels.

Debès, Joseph, *Levinas, l'approche de l'autre*, éd. de l'Atelier, Paris, 2000. Une analyse de l'œuvre d'Emmanuel Levinas sur le rapport à l'autre, le regard, l'altérité, la remise en question du moi par l'autre. Un livre d'accès relativement facile, que l'on peut compléter par la lecture directe de Levinas dans des livres publiés chez Fata Morgana : *Altérité et transcendance* (1995), ou *Le Temps et l'Autre* (1979).

Gonseth, Marc-Olivier, Hainard, Jacques et Kaehr, Roland (s. dir.), *La Différence*, éd. du musée d'ethnographie de Neuchâtel (Suisse), 1995.

Grosser, Alfred, *Les Identités difficiles*, Presses de Sciences Po, Paris, 1996.

Jullien, François, *Nourrir sa vie – à l'écart du bonheur*, Seuil, Paris, 2005. Le dernier des livres d'un grand théoricien des vertus du détour par la culture de l'autre, spécialiste de l'univers chinois. Il revisite ici, à partir de la pensée chinoise, l'idée même du bonheur.

Kristeva, Julia, *Étrangers à nous-mêmes*, Fayard, Paris, 1988. Sur l'histoire des conceptions de l'étranger en France, intéressant et touffu.

Le Pichon, Alain, *Le Regard inégal*, Lattès, Paris, 1991. Une nouvelle approche de l'anthropologie, l'anthropologie croisée, par le fondateur de l'association Transcultura qui, avec Umberto Eco, Yue Dai Yun, Jacques Le Goff, etc., a proposé à des anthropologues africains, chinois, etc., de se pencher sur les réalités européennes.

Maalouf, Amin, *Les Identités meurtrières*, éd. Grasset, 1998.

Matalon, Benjamin, *Face à nos différences : Universalisme et relativisme*, l'Harmattan, 2006. Livre à tonalité philosophique, d'une lecture exigeante mais sans difficulté particulière.

Schnapper, Dominique, *La Relation à l'autre. Au cœur de la pensée sociologique*, Gallimard, 1998.

Stenou, Katerina, *Images de l'autre. La différence : du mythe au préjugé*. Livre assez distrayant, très illustré, sur les clichés et âneries dites sur les autres civilisations.

Wieviorka, Michel, *La Différence*, Balland, 2001. Un livre essentiellement tourné vers les questions de multiculturalité.

Sur le comparatif général des cultures du monde, le « choc des civilisations », la problématique culture-mondialisation, les rapports entre cultures...

Anheier, Helmut K., Isar, Yudhishtir Raj, (ed.) *Conflicts and tensions, The cultures and globalization series*, Sage L.A., London, New Dehli, Singapore, 2007. Un ensemble très fournis d'articles et d'indicateurs analysant l'influence du facteur culturel dans les conflits du monde actuel.

Appadurai, Arjun, *Modernity at large : Cultural Dimensions of Globalization*, Minneapolis, University of Minnesota Press, 1996. Traduit en français chez Payot sous le titre *Après le colonialisme : les conséquences culturelles de la globalisation* (2001).

Audinet, Jacques, *Le Visage de la mondialisation – du multiculturalisme au métissage*, éd. de l'Atelier, 2007. Un ouvrage qui montre la mutation actuelle des cultures, les phénomènes de métissage et de recomposition des repères, dans des domaines comme l'espace, le temps, le langage, la démocratie, la mémoire...

Badie, Bertrand, *L'État importé. L'occidentalisation de l'ordre politique*, Fayard, Paris, 1992. De la manière dont bien des États s'enferment dans un système importé et culturellement inadéquat.

Barber, Benjamin, *Jihad vs McWorld*, Desclée de Brouwer, Paris, 1996. Un livre assez prophétique sur les questions interculturelles dans le contexte de la mondialisation, par un ancien conseiller de Bill Clinton.

Bouguerra, Larbi, *Les Batailles de l'eau*, éd. Charles Léopold Mayer, Paris, 2003. Voir dans ce livre le premier chapitre consacré aux représentations de l'eau dans les différentes cultures.

Christoph Eberhart, *Droits de l'homme et dialogue interculturel. Vers un désarmement culturel pour un droit de paix*. Thèse de droit Paris I, décembre 2000.

De Zutter, Pierre, *Le Paysan, l'expert et la nature – sept fables sur l'écologie et le développement dans les pays andins*, éd. Charles Léopold Mayer, 1992.

Fisher, Jean et Taylor, James (coordinateurs), *Dialogue inter-religieux – propositions pour construire ensemble*, cahier de proposition de l'Alliance pour un monde responsable, pluriel et solidaire, éd. Charles Léopold Mayer, 2004.

Gannon, Martin J., *Understanding Global cultures – metaphorical journeys through 28 nations, clusters of nations and continents*, Sage Publications, London, 2004. Un livre étonnant qui propose une approche originale pour essayer de comprendre une culture : celle de la « métaphore culturelle ». Non pas le stéréotype, mais un aspect, souvent très connu, d'une culture, à partir duquel l'auteur, professeur à la California State University, en déroule la singularité. Près d'une trentaine de métaphores sont proposées : la danse de Shiva en Inde, la (le) samba au Brésil, la symphonie allemande, le vin français, le football américain, la grande muraille en Chine, le taxi-brousse en Afrique subsaharienne... Un livre bien plus subtil que l'énoncé qui précède le laisse supposer.

Huntington, Samuel P., *Le Choc des civilisations*, Odile Jacob, Paris, 2000. Livre incontournable, très critiqué, très exploité par la suite pour développer une conception des rapports entre cultures plus proches de l'érection de forteresses que du dialogue. Mais le livre est une analyse très fine de la donne culturelle de ce début de siècle. Voir aussi la version post 11 septembre de la pensée de Huntington dans *Qui sommes-nous ? Identité nationale et choc des cultures*, Odile Jacob, Paris, 2004.

Inda, Jonathan Xavier & Rosaldo, Renato, *The Anthropology of Globalization*, Blackwell Publishing, Malden (USA), Oxford (UK), Victoria (Australia), 2002. Un livre essentiel pour comprendre les enjeux interculturels de la globalisation et déconstruire quelques idées reçues.

Iribarne Ph. (d'), Henry, A., Segal, J.-P., Chevrier, S., Globokar, T., *Cultures et Mondialisation, gérer par-delà les frontières*, Seuil, coll. « Points-essais », Paris, 2002. Ce livre collectif, passablement hétéroclite, aide à penser l'attitude française par rapport aux autres cultures. Voir particulièrement la troisième partie (une gestion innovante pour le tiers-monde), et la quatrième partie entièrement rédigée par Philippe d'Iribarne (d'une collection d'études de cas à une classification des cultures, un destin multiculturel, etc.)

Isar, Y. Raj, *The intercultural Challenge – an imperative of solidarity in the intercultural dialogue*, Commission européenne, 2002.

Ki-Zerbo, Joseph, Beaud-Gambier, Marie-Josée, *Compagnons du Soleil – anthologie des grands textes de l'humanité sur les rapports entre l'homme et la nature*, La Découverte/Unesco/éd. Charles Léopold Mayer, Paris, 1992. Une somme de textes d'auteurs de tous les continents et de toutes les époques de l'Histoire, qui donne à voir l'ampleur des différences de vision des rapports de l'homme avec la nature d'une culture à l'autre. Un ouvrage important, coordonné par un historien et philosophe africain et par une ancienne collaboratrice de la Bibliothèque nationale de France.

Leclerc, Gérard, *La Mondialisation culturelle – les civilisations à l'épreuve*, PUF, Paris, 2000.

Levesque, Georges et al., *Des goûts et des valeurs – ce qui préoccupe les habitants de la planète, enquête sur l'unité et la diversité culturelles*, éd. Charles Léopold Mayer, Paris, 1999. Un travail de chercheurs sur la question de l'existence de valeurs communes d'un bout à l'autre de la planète.

Martinez, A. Garcia et Carrera, Sáenz J., *Del racismo a la interculturalidad*. Competencia de la educación. Madrid, Narcea, 1998.

Mattelart, Armand, *Diversité culturelle et Mondialisation*, La Découverte, coll. « Repères », Paris 2005. Un livre très synthétique, par un des meilleurs spécialistes de la société de l'information, qui fait un point utile sur les aspects culturels et interculturels de la mondialisation.

Moultapa, Jean, *Religions en dialogue*, Albin Michel, coll. « Espaces libres », Paris, 2002. Un livre qui plaide évidemment pour le dialogue et l'approfondissement de la connaissance mutuelle des religions, mais dit aussi comment, dans le passé et dans le présent, ce type de dialogue s'opère concrètement et nécessite des « passeurs », des médiateurs.

Nicolau-Coll, Agustí, *Propositions pour une diversité culturelle et interculturelle à l'époque de la globalisation*, disponible sur : https://infotek.awele.net/d/f/2001/2001_FRE.pdf?public=ENG&t=.pdf et http://www.alliance21.org/fr/proposals/finals/final_intercul_fr.rtf

Olivé, León, *Multiculturalismo y pluralismo*, México, Paidós-UNAM, 1999.

Pannikar, Ramon, « *La notion des droits de l'homme est-elle un concept occidental ?* » *Diogenes*, Paris, 1982, n° 120. Par un important théologien indien.

Sauquet, Michel, *Un matin sur Babel, un soir à Manhattan*, illustrations de Julien Chazal, éd. Alternatives, coll. « Grand Pollen », Paris, 2001. Une vision très personnelle du mythe de Babel et de ce qu'il peut signifier aujourd'hui.

Vallet Odon, *Petit lexique des idées fausses sur les religions*, Albin Michel, Paris, 2002 (Le livre de poche n°30183). Un petit livre essentiel pour balayer les clichés et inciter à aller plus loin dans la connaissance de la religion de l'autre.

Warnier, Jean-Pierre, *La Mondialisation de la culture*, La Découverte, Paris, 1999.

Zumthor, Paul, *Babel ou l'inachèvement*, Seuil, Paris, 1997. Réflexion d'un médiéviste sur le sens du mythe de Babel et surtout sur sa traduction dans les représentations du dilemme unité-diversité tout au long de l'Histoire.

Collection « Ce qu'en disent les religions » : publiée par les éditions de l'Atelier (Paris) cette collection interroge les traditions religieuses de l'humanité sur les grandes questions de la vie. Cette collection rappelle un peu la démarche de deux autres collections citées dans cette bibliographie (« Les mots du monde » et « Proches lointains »), à cette différence près qu'elle part du religieux et non, plus généralement, du culturel. Pour chaque titre, cinq approches : juive, chrétienne, musulmane, hindouiste et bouddhiste. Déjà parus depuis 2001 : *La Mort*, *La Femme*, *Le Corps*, *La Prière*, *La Violence*, *La Création du monde*, *L'Éducation*, *L'Injustice*.

Collection « Xenophobe's guide » : dans la même veine que le livre de Martin Gannon cité plus haut, cette collection, publiée par Oval books au Royaume-Uni, comporte des dizaines de petits ouvrages sur différents pays du monde (*Xenophobe's guide to the French, to the Greeks, to the Russians, to the Aussies, to the Austrian, etc...*). Ils traitent avec beaucoup d'humour des thèmes divers tels que langage, humour, affaires, histoire, identité nationale. Ce ne sont pas des ouvrages savants, mais ils fourmillent d'exemples et parfois de clichés que l'on peut mettre en débat.

Revue *Futuribles*: « Dialogues ou conflits de civilisations », juillet-août 2007, n° 332. Des contributions importantes sur ce que Hugues de Jouvenel appelle le « choc des représentations », et sur la mondialisation vue d'Afrique (Alioune Sall), de Chine (Chen Yan), du monde arabe (François Zabbal), etc.

Sur la question des langues et sur ce que les différentes cultures mettent derrière les « mêmes » mots

Aroneanu, Pierre, *L'Amiral des mots*, Alternatives, Paris, 1996. Un petit exercice passionnant pour montrer à quel point la langue française est le résultat d'un large métissage.

Benabdelali, Abdelassalam, *De la traduction*, éd. Toukbal, Casablanca, 2006, (édition bilingue arabe/français).

Cassin, Barbara (s. dir.), *Vocabulaire européen des philosophies – dictionnaire des intraduisibles*, Seuil-Le Robert, Paris, 2004. Un énorme ouvrage qui creuse les difficultés du passage d'une langue à l'autre, et pour chaque mot de son « fait d'intraductibilité » en procédant ensuite à la « comparaison des réseaux terminologiques, dont la distorsion fait l'histoire et la géographie des langues et des cultures ».

Dortier, J. F. (dir.) *Le Langage, nature, histoire et langage*, éd. Sciences humaines, Auxerre, 2001. Utile pour avoir une idée des courants actuels de la linguistique et des débats qui se développent autour de ces courants.

Humboldt (von) Wilhelm, *Sur le caractère national des langues et autres écrits sur le langage*, éd. Seuil, collection « Essais », 2000. Un essai fondateur de la linguistique comparée (écrit au début du XIX^e siècle) et source des réflexions sur le rôle de la langue comme élément organisateur de la pensée et la vision du monde.

Malherbe, Michel, *Les Langues de l'humanité*, Robert Laffont, coll. « Bouquins », Paris, 1995. Une encyclopédie des 3000 langues parlées dans le monde, par un ingénieur grand voyageur spécialiste des questions de développement. Une mine d'or pour tous les passionnés de langues, et simplement pour ceux qui cherchent à avoir une idée claire du paysage linguistique du monde contemporain.

Peugeot, Valérie & Ambrosi, Alain (dir.), *Enjeux de mots – Regards multiculturels sur les sociétés de l'information*, C&F éditions, 2005. Ouvrage quadrilingue (français, anglais, espagnol, portugais) important pour comprendre comment, autour d'un même enjeu trop souvent considéré comme purement technique, ce que les différentes cultures mettent derrière les mots est essentiel, et politique.

Ricœur, Paul, *Sur la traduction*, Bayard, Paris, 2004. Petit livre décapant d'un grand philosophe et penseur du rapport à l'Autre. On y comprend mieux en quoi la traduction, loin d'être un exercice automatique, est l'art de trouver des « équivalences sans identité », et l'une des composantes essentielles des dynamiques culturelles, tant il est vrai que les grands textes demandent constamment, d'époque en époque, à être retraduits.

Sizoo, Édith, *Ce que les mots ne disent pas – quelques pistes pour réduire les malentendus interculturels*, éd. Charles Léopold Mayer, Paris, 2000. À travers la singulière expérience des traductions d'un manifeste à vocation internationale, la Plate-forme de l'Alliance pour un monde responsable, pluriel et solidaire, on voit en quoi un mot est loin d'être traduit une fois qu'il est traduit, et ce que chaque culture met de différent derrière les mêmes notions. Le livre existe également en anglais aux éditions Charles Léopold Mayer sous le titre *What words do not say*.

Collection « Les Mots du monde » : cette collection est dirigée par Nadia Tazi aux éditions La Découverte, Paris. Chaque livre de cette collection propose la vision d'auteurs de différentes cultures (chinoise, indienne, américaine, marocaine, sud-africaine et française) sur une même notion, un même mot-clé du dialogue interculturel. Les livres sont publiés plus ou moins simultanément par des éditeurs de Shanghai, Delhi, New York, Casablanca, Capetown et Paris en chinois, anglais, arabe et français, dans le cadre de l'Alliance des éditeurs indépendants pour une autre mondialisation (www.alliance-editeurs.org). Déjà parus en 2004 : *L'Expérience*, *L'Identité*, et *Masculin-féminin*.

Collection des « Dossiers des rencontres de Klingental » : cette collection est publiée par les Éditions Charles Léopold Mayer, Paris. Les rencontres de Klingental rassemblent depuis quelques années des représentants de courants religieux et culturels aussi divers que les courants bouddhistes, chrétiens, musulmans, juifs, hindouistes, animistes, libre-penseurs, etc. qui s'expriment, suivant leur propre lecture du monde et leur propre culture sur des questions-clés du monde contemporain. Chaque livre consacré à l'une de ces questions, contient ainsi une quinzaine de regards, souvent très différents. Sont parus jusqu'ici : *L'Usufruit de la terre, courants spirituels et culturels face aux défis de la planète* (1997), *L'Eau et la vie, enjeux, perspectives et visions interculturelles* (1999), *L'Arbre et la Forêt, du symbolisme culturel à l'agonie programmée ?* (2000), *Sols et Société, regards pluriculturels* (2001), *Des animaux, pour quoi faire ? Approches interculturelles, interreligieuses et interdisciplinaires* (2003).

2. Les professions de l'international à l'épreuve de l'interculturel et la communication interculturelle

Ouvrages généraux sur la communication interculturelle appliquée aux métiers de l'international

Abdallah-Préteceille, Martine et Porcher, Louis (s. dir.), *Diagonales de la communication interculturelle*, Anthropos, Paris, 1999. La communication interculturelle vue à travers la quotidienneté des signes culturels, la littérature et les médias et leurs potentialités culturelles.

Alsina, Miquel Rodrigo, *La Comunicación intercultural*, Anthropos Editorial, Barcelona, 1999.

Camilleri, Carmel et Cohen-Emerique, Margalit, *Chocs des cultures : concepts et enjeux pratiques de l'interculturel*, L'Harmattan, Paris, 1989. une série d'analyses sur les différents champs d'application dans lesquels sont impliqués les professionnels en situation pluriculturelle (enseignants, cadres d'entreprises nationales ou multinationales, associations, coopérants, etc.).

Demorgon, Jacques, Lipianski, Edmond-Marc, *Guide de l'interculturel en formation*, Retz, Paris, 1999. Une synthèse des problématiques interculturelles dans les différents domaines de la vie sociale, de l'interprétation des communications interculturelles, et de la pédagogie interculturelle.

Gallois, Cinthya et Callan, Victor, *Communication and culture – a guide for practice*, John Wiley & Sons, Chichester, NY, Brisbane, 1997. Un livre très simple, écrit par deux universitaires australiens évidemment très marqués par la problématique multiculturelle propre à l'Australie, mais utile à un public large : question des malentendus, références culturelles, communication non verbale, préjugés, etc.

Jandt, Fred E., *An introduction to intercultural communication – identities in a global community*, Sage publications, London, 2004. Un manuel très complet de communication interculturelle, qui s'ouvre sur un débat assez intéressant sur la notion de culture, traite ensuite de l'influence de la culture sur la perception, des barrières à la communication interculturelle, des stéréotypes et des préjugés, etc. L'auteur est professeur à la California State University.

Kriegler-Huber, Martina, Lazar, Ildiko, Strange, John, *Miroirs et fenêtres – manuel de communication interculturelle*, éditions Conseil de l'Europe, Strasbourg, 2005. Un reflet des préoccupations du Conseil de l'Europe pour faire engager un dialogue entre les différentes cultures composant cette organisation. Conçu comme un manuel, il donne des grilles de lectures pour comprendre l'autre.

Ladmiral, Jean-René et Lipianski, Edmond-Marc, *La Communication interculturelle*, Armand Colin, Paris, 1989. Un livre sur la communication « interlinguistique » (question du traducteur, processus d'intimidation linguistique etc.), mais aussi sur le processus de « formation imagologique » qui pousse les interlocuteurs à déterminer une image stéréotypée de leur partenaire, en fonction de leur appartenance culturelle.

Sauquet, Michel (dir.), Partharasathi, Vibodh, Tramonte, Cristiana et al. *L'Idiot du village mondial – les citoyens de la planète face à l'explosion des outils de communication : subir ou maîtriser ?* éd. Charles Léopold Mayer, 2004. Trois visions, indienne, brésilienne et européenne des modes de communiquer et du rapport aux nouvelles technologies d'information et de communication.

Scollon, Ron, Wong Scollon, Suzanne, *Intercultural communication, a discourse approach*, Blackwell, Oxford, Cambridge, 1995. Livre d'un couple sino-américain sur le *discourse approach* dans la

communication interculturelle (les malentendus, la politesse, les modèles discursifs...).

Pratiques et communication interculturelles, ouvrages plutôt orientés coopération technique et humanitaire, volontariat, action sociale, organisations internationales

Barrrot, Pierre, Dramé, Seydou, *Bill l'espiègle*, éd. Lieu Commun, Paris, 1993. Le récit étonnant, sous forme de roman, de l'installation de pompes à eau au Burkina Faso, où s'entremêlent la stratégie commerciale des Japonais, les arcanes de l'administration burkinabé, le paternalisme des ONG françaises, etc. Instructif sur le registre de l'appropriation des technologies et des relations interculturelles.

CDTM (Centre de documentation tiers-monde), O. Albert et L. Flécheux (coordonnateurs), *Se former à l'interculturel, expériences et propositions*, éd. Charles Léopold Mayer, 2000. Un dossier qui demande à être notablement complété et réactualisé, mais qui se fait l'écho de pratiques intéressantes de formation pour un apprentissage de l'interculturel : formation de volontaires pour l'humanitaire, expériences dans des quartiers en difficulté, etc.

Desjeux, Dominique, *Le Sens de l'autre – Stratégies, réseaux et cultures en situation interculturelle*, Unesco/ICA, 1991. Livre toujours actuel sur les situations de coopération en milieu rural africain.

Fuglesang, Andreas, *About understanding ideas and observations on cross-cultural communication*, Dag Hammarskjöld Foundation, Uppsala, 1982. Un très vieux livre, mais extrêmement précis et pratique pour tout Européen ayant à travailler notamment en Afrique, sur le développement et l'action sanitaire. Les chapitres "The arrogance of Aristotle" et "The method of no method" sont par-

ticulièrément stimulants et rien de tout cela n'est vraiment dépassé.

Greslou, François, *Le Coopérant, missionnaire ou médiateur? Rencontre des cultures et développement dans les Andes : un témoignage*, éd. Syros/FPH, Paris, 1994. Un des meilleurs textes sur le choc culturel et les questions d'adaptation d'un coopérant en Amérique latine, qui propose de remplacer l'idée du «développeur» sûr de lui et de ses méthodes par celle du «médiateur» entre deux cultures, deux savoir-faire.

Hermet, Guy, *Culture et développement*, Presses de Sciences Po, Paris, 2000. De l'incidence du facteur culturel sur le développement, traitée à partir d'exemples latino-américains.

Michalon, Clair, *Différences culturelles, mode d'emploi*, Sépia, Paris, 1997. Livre d'un agronome français ayant formé avant leur départ des générations de coopérants et de volontaires à l'approche des cultures du tiers-monde. Un outil intéressant, notamment sur les quiproquos culturels et sur la notion de travail dans les différentes cultures.

Odey-Finzi, Michèle, Bricas, Nicolas *et al.*, *Des machines pour les autres – vingt ans de technologies appropriées : expériences, malentendus, rencontres*, éd. Charles Léopold Mayer, Paris, 1996. L'interculturel vu à travers les questions d'appropriation technologique, un des points névralgiques du travail de coopération.

Réseau réciprocité des relations Nord-Sud, *Savoirs du Sud – connaissances scientifiques et pratiques sociales : ce que nous devons aux pays du Sud*, éd. Charles Léopold Mayer, Paris, 2000. Pour en finir avec l'idée que les pays du Sud ont tout à attendre de ceux du Nord. À rapprocher d'un ouvrage tout récent de Sylvie Crossman et Jean-Pierre Barou, *Enquête sur les savoirs indigènes*, Folio-actuel, Paris, 2005.

Rufin, Jean-Christophe, *Asmara et les causes perdues*, Gallimard, coll. «Folio», Paris 2001. Un roman pour rendre compte du choc culturel en situation d'intervention à l'étranger, des motivations, des enthousiasmes, et du désarroi des volontaires de l'aide humanitaire.

Sizoo, Édith et Verhelst, Thierry (s. dir.), *Cultures entre elles, dynamique ou dynamite? Vivre en paix dans un monde de diversité*, éd. Charles Léopold Mayer, Paris, 2002. Une série de témoignages de personnes engagées dans l'action sociale ou la coopération internationale, en présence de cultures différentes de la leur. Voir en particulier les articles relatifs à l'Inde, à la Thaïlande, au Pérou, au Cameroun...

Van Cauter, Joël et Rauglaudre (de), Nicolas, *Apprivoiser le temps – approche plurielle sur le temps et le développement durable*, éd. Charles Léopold Mayer, 2003.

Yala Amina, *Volontaires en ONG – l'aventure ambiguë*, éd. Charles Léopold Mayer, 2005. Une enquête passionnante sur les motivations, les conditions de travail et de retour des volontaires de la coopération internationale, les aspects interculturels de leur travail.

Pratiques de communication, management interculturel et gestion d'équipes pluriculturelles, plutôt orientées vers les affaires

Ardent, Lisa, *Managing Cultural Differences for Competitive Advantage*, Hoecklin – The Economist Intelligence Unit, Londres, 1993.

Brett, Jeanne, *Negotiating Globally: How to Negotiate Deals, Resolve Disputes, and Make Decision across Cultures*, Jossey-Bass, New York, 2001.

Cerdin, Jean-Luc, *La Mobilité internationale – Réussir l'expatriation*, éd. d'Organisation, Paris, 1999.

Chen XiaoPing, *Le Management interculturel*, éd. XianHua ShuDian, Pékin, 2005 (livre en chinois). Un livre qui traite des questions interculturelles entre les Chinois et les Occidentaux, notamment les Américains. Par une enseignante en communication interculturelle en MBA, née en Chine et partie aux États-Unis à l'âge de 25 ans où elle a vécu une quinzaine d'années.

Chevrier, Sylvie, *Le Management des équipes interculturelles*, PUF, Paris, 2000.

Copeland, Lennie & Griggs, Lewis, *Going international – How to make friends and deal effectively in the global market place*, Random House, New York, 1985.

Cushner, Kenneth, Brislin, Richard W., *Intercultural interactions – A practical guide*, Sage Publications, London, 1996.

Deval, Philippe, *Le Choc des cultures – Management interculturel et gestion des ressources humaines*, éd. ESKA, 1993.

Dupriez, Pierre, Simons, Solange (s. dir.), *La Résistance culturelle. Fondements, applications et implications du management interculturel*, De Boeck Université, Louvain, 2000. Un titre effrayant, pour un livre qui a beaucoup de qualités par ailleurs.

Gauthey, Franck, Xardel, Dominique, *Le management interculturel*, PUF, coll. « Que sais-je ? » Paris, 1990.

Hall, E. et Reed Hall, M., *Understanding Cultural Differences*. Une analyse des différences de comportement au quotidien des

Américains, des Allemands, des Français, plutôt pour un public de businessmen.

Hebert, L., *La Gestion des alliances stratégiques, défis et opportunités*, Presses HEC, Montréal, 2000.

Hofstede, Geert, *Culture's consequences: International differences in work-related values*, Sage Publishers, Newbury Park, California, 1980. Hofstede a eu une influence importante en formalisant le concept de distance culturelle et a cherché à la mesurer à partir de plusieurs indices à partir d'un vaste questionnaire administré au personnel d'IBM dans un ensemble de pays: indice de distance hiérarchique, de contrôle de l'incertitude et de l'anxiété, d'individualisme, et, bien douteux, de masculinité (différence entre les nations qui privilégient les valeurs dites masculines telles que la domination, les performances, l'argent au détriment des valeurs dites féminines telles que la qualité de vie, la solidarité, l'intuition.). Autres ouvrages de Hofstede: *Cultures and organizations, softwares of the mind*, Harper Collins Business, London, 1994; *Vivre dans un monde multiculturel; Comprendre nos programmations mentales*, éd. d'Organisation, Paris, 1994, et, avec Bollinger Daniel, *Les Différences culturelles dans le management*, éd. d'Organisation, Paris, 1987.

Holden, Nigel J., *Cross-cultural management – a Knowledge Management Perspective*, Financial Time/Prentice Hall, an imprint of Pearson Education, Harlow, 2002. Autre livre de base, qui marque une rupture avec la littérature habituelle sur le management interculturel en ce qu'il insiste sur la différence comme atout et non comme handicap.

Malewski, Margaret, *GenXpat – The Young Professional's Guide to Making a Successful Life Abroad*, Intercultural Press, Yarmouth (USA), Boston, London, 2005. Le kit de l'expatrié: comment

négociier son contrat d'expatrié, comment résoudre les problèmes logistiques, comment se constituer des réseaux, « enjoy dating across cultures », et aussi « prepare a smooth re-entry back home » !

Mole, John, *Mind your Manners : Culture Clash in the European Single Market*, London, Industrial Society, 1990.

Moral, Michel, *Le Manager global*, Dunod, 2004. Ouvrage très clair, riche en exemples.

Olivier, Meier, *Management interculturel*, Dunod, Paris, 2004.

Schneider, Susan C. & Barsoux, Jean-Louis, *Managing across cultures*, Prentice Hall, London, NYC & other countries, 1997. Un livre de base.

Seelye, H. Ned & Seeley-James, Alan, *Culture clash, managing a multicultural world*, NTC Business Book, Chicago 1995. Un livre de recettes assez curieux, une sorte de sac à dos de survie interculturelle. À feuilleter par curiosité, de même qu'un autre livre de Ned Seelye, *Teaching Culture : strategies for intercultural communication*, même éditeur, 1985. On verra en particulier le chapitre « building a kit for culture shock » !

Trompenaars, Fons, *L'Entreprise multiculturelle*, éd. Maxima, coll. « Institut du Management EDF-GDF », Paris, 1994.

Trompenaars, Fons, Turner, Hampden, *Riding the waves of cultures. Understanding cultural diversity in business*, Nicholas Breadley Publishing, London, 1997.

Zamykalova, Miroslava, *Mezinárodní obchodní jednání*, Professional publishing, Prague, 2003. Un livre tchèque sur la

négociation dans le commerce international et l'influence des différences culturelles sur les processus de négociation.

3. Approche géographique

Les relations avec le monde chinois

Chairasmisak, Korsak, *Enseignements d'un dirigeant asiatique – sagesse et efficacité*, traduit et adapté par Sophie Faure, éd. d'Organisation, 2005. Conseils d'un Thaïlandais d'origine chinoise aux managers occidentaux.

Économie et Humanisme, « Chine-Europe, pourquoi coopérer ? », *Économie et Humanisme*, n° 366, octobre 2003. Un excellent dossier écrit par des Chinois et des Français sur la rencontre des deux cultures et sur les modes émergents de coopération sino-française, y compris industrielle et entre collectivités territoriales.

Jin Siyan, Bellassen, Joël, *Empreintes Chinoises – De Chine et de France, Regards croisés*, éd. Nicolas Philippe, 2005.

Yu Shuo, *Chine et Occident : une relation à réinventer*, éd. Charles Léopold Mayer, Paris, 2000. Un livre qui montre à quel point la Chine et l'Occident se captivent mutuellement, et comment ils partagent une histoire commune où s'entremêlent attirances et rejets, fascinations et haines, ententes tacites et malentendus. Au final, l'histoire d'une sorte de métissage culturel qui révèle quelques valeurs communes.

Yue Dai Yun et Le Pichon, Alain (s. dir.), *La Licorne et le Dragon – les malentendus dans la recherche de l'universel*, éd. Charles Léopold Mayer, Paris 2003, et Presses Universitaires de Pékin. Des textes d'Umberto Eco, Tang Jijie, Alain Rey, Jacques Le Goff, Wang Meng, etc., qui montrent combien la vision que l'on

a d'une autre culture est révélatrice des barrières que l'on dresse dans sa propre civilisation.

Collection « Proches-Lointains » : cette collection, dirigée par Jin Syian, Yue Dai Yun et Catherine Guernier, est publiée en français aux éditions Desclée de Brouwer (Paris) et en chinois aux Presses littéraires et artistiques de Shanghai. Elle propose la rencontre de deux écrivains, l'un chinois, l'autre français, autour d'un même mot. Chacun en parle à sa manière, d'après son expérience propre, mais il remonte aussi aux sources de sa civilisation pour évoquer la manière dont des philosophes, des écrivains, des poètes en ont parlé. Une collection également réalisée dans le cadre de l'Alliance des éditeurs indépendants. Déjà parus depuis 1999 : *La Mort*, *La Nuit*, *Le Rêve*, *La Nature*, *Le Goût*, *La Beauté*, *L'Architecture*, *Le Voyage*, *La Sagesse*, *Le Dialogue*, *La Passion*, *La Science*, et *La Famille*.

Les relations avec le monde arabe

Arkoun, Mohamed (dir.), *Histoire de l'islam et des musulmans en France du Moyen Âge à nos jours*, Albin Michel, Paris, 2006.

Bouguerra, Mohamed Larbi, avec Verfaillie, Bertrand, *Indépendances – parcours d'un scientifique tunisien*, éd. Descartes & Cie, Paris, 1998. Les relations entre monde arabe et monde latin, vues par un scientifique qui a partagé sa vie entre les deux univers.

Bukiet, Suzanne, Zakhia, Elsa, Al Khoury, Rodny, *Paroles de liberté en terres d'islam*, éd. de l'Atelier, Paris, 2002. Pour aller au-delà des clichés sur l'islam : l'héritage humaniste des grandes figures de la philosophie et de la poésie arabe.

Charaffedine, Fahima, *Culture et idéologie dans le monde arabe, 1960-1990*, L'Harmattan, Paris, 1994. Pour connaître la

réflexion d'une cinquantaine d'intellectuels arabes sur le rapport entre culture arabe et mondialisation.

Dawad, Mosh et Bozarslan, Hamid, *La Société irakienne, communautés, pouvoirs et violence*, Karthala, Paris, 2003. Pour comprendre le conflit irakien, notamment dans une perspective sociologique et culturelle.

Kassir, Samir, *Considérations sur le malheur arabe*, Actes Sud, 2004.

Rodinson, Maxime, *Islam et Capitalisme*, Seuil, Paris, 1966

Les relations avec le monde anglo-saxon

Baudry, Pascal, *Français & Américains – l'autre rive*, éd. Village Mondial, 2004. Profond et passionnant.

Caroll, Raymonde, *Évidences invisibles, Américains et Français au quotidien*, Seuil, Paris, 1987. Sur les malentendus entre citoyens des deux côtés de l'Atlantique.

Geoffroy, Christine, *La Mécontente cordiale – voyage au cœur de l'espace interculturel franco-anglais*, PUF, coll. « Partage du savoir », Paris, 2001.

Les relations avec l'univers africain

Beauchamp, Claude, *Démocratie, culture et développement en Afrique noire*, L'Harmattan, Montréal, 1997.

Chaze, Catherine, Traoré, Félicité, *Les Défis de la petite entreprise en Afrique*, éd. Charles Léopold Mayer, Paris, 2000.

Coulon, Christian, *La Traversée du désert ou l'éloge du nomadisme interculturel dans les sciences sociales pour qu'elles restent humaines*, Centre d'études d'Afrique noire, 2002.

Courade, Georges, *L'Afrique des idées reçues*, Belin, 2006.

Diarra, A. B. et al., « On ne ramasse pas une pierre avec un seul doigt » – organisations sociales au Mali, un atout pour la décentralisation au Mali, Association Djoliba/éd. Charles Léopold Mayer, 1996.

Kabou, Axelle, *Et si l'Afrique refusait le développement ?* L'Harmattan, Paris, 2000. Une vue africaine plutôt décapante sur la coopération internationale.

Kelman, Gaston, *Je suis noir et je n'aime pas le manioc*, éd. Max Milo, 2004. Livre provocateur d'un urbaniste africain installé en France, qui refuse les clichés.

Ki-Zerbo, Joseph, *À quand l'Afrique ? Entretien avec René Holenstein*, éd. d'En-Bas, l'Aube, et sept éditeurs africains (Eburnie, Ganndal, Jamana, Presses universitaires d'Afrique, Ruisseaux d'Afrique, Sankofa et Gurli), 2003.

Rosny (de), Éric, *Les Yeux de ma chèvre – sur les pas des maîtres de la nuit en pays douala*, Robert Laffont, coll. « Terre humaine ». Un grand classique de l'ethnologie africaine.

Les relations avec l'univers japonais

Bouyssou, J. M. (dir.), *L'Envers du consensus. Les conflits et leur gestion dans le Japon contemporain*, Presses de Sciences Po, Paris, 1997.

Bouyssou, J. M., *Quand les sumos apprennent à danser*, Fayard, Paris, 2003.

Hiratak, K, *Civil society in Japan : the growing role of NGO's in Tokyo's aid and development policy*, Palgrave MacMillan, New York, 2002.

Van Wolferen, K., « The Japan problem re-visited », *Foreign Affairs*, n° 2, vol. 65, 1986, p. 288-303.

Les relations avec l'Amérique latine

Covo-Maurice, Jacqueline, *Introduction aux civilisations latino-américaines*, Armand Colin, Paris, 2005.

Lampierre, G. Lomne et al., *L'Amérique latine et les modèles européens*, L'Harmattan, Paris, 1998.

Rolland, Denis (dir.), *Archéologie du sentiment en Amérique latine – l'identité entre mémoire et histoire aux xixe-xxie siècles*, L'Harmattan, 2005.

Culture et interculturel en Europe

Bekemans, Léonce, Picht, Robert & Collège d'Europe de Bruges (ed.) *European societies between diversity and convergence – Les sociétés européennes entre diversité et convergence*. Brussels, European Interuniversity Press, 1993-1996, 2 vol.

Clodong, Olivier, Lamarque, José Manuel, *Pourquoi les Français sont les moins fréquentables de la planète – les Européens et nous*, Eyrolles, 2005. Ouvrage étonnant à défaut d'être académique.

Camilleri Carmel (s. dir.), *Différence et cultures en Europe*, éd. du Conseil de l'Europe, Strasbourg, 1995.

Institut international J. Maritain, *Le Nouveau Pluralisme ethnique et culturel de la société européenne*. Notes et documents, (1990-09) vol. 15 n° 27-28, p. 6-87. Suite d'articles.

Tassin, Étienne, « Identités nationales et citoyenneté politique », *Esprit*, (1994-01).

Gisements documentaires et revues¹

Gisements documentaires

1. La Bibliothèque de Sciences Po (rue Saint Guillaume, Paris) possède un grand nombre des ouvrages cités plus haut et un certain nombre de bibliographies utiles. On pourra se reporter par exemple aux bibliographies sur « Le même et l'autre – débats sur le multiculturalisme » (http://www.sciencespo.fr/docum/actualites_bibliogr/biblio/multiculturalisme.htm), ou « Espace monde et temps mondial, évolution de la représentation et des pratiques de l'espace et du temps » (http://www.sciences-po.fr/docum/actualites_bibliogr/biblio/espace_monde_temps.htm).

2. La Bibliothèque publique d'information (BPI) du centre Pompidou (rue Beaubourg, Paris) (www.bpi.fr). L'accès est libre et gratuit. Le catalogue peut être consulté sur le site Internet à l'adresse suivante : <http://ssfed.ck.bpi.fr/fede/Site/Typo3.asp?lang=FR>.

La bibliothèque contient un fonds de base assez complet sur l'interculturel, dans ses différentes facettes : dialogue des cultures, management, sociologie, politique, religion, histoire, etc.

1. Partie réalisée notamment avec le concours de Claire Barthélémy.

Il y a aussi un très grand fonds en matière de culture en général, qui peut permettre de trouver des informations sur les différentes dimensions de la culture et sur les différentes cultures dans le monde. Enfin la bibliothèque possède un fonds très large en matière de philosophie, de religion, d'histoire, de sociologie, de langues, de formation, de droit, d'économie, de gestion, de littérature, qui offre la possibilité d'approfondir ses connaissances dans autant de domaines nécessaires à l'interculturel. La BPI est abonnée à de très nombreuses revues et journaux. En cherchant dans le catalogue, il est ainsi possible de trouver de nombreux articles qui peuvent présenter un intérêt direct ou indirect pour la matière. En tapant « culture » dans la rubrique « Articles de la presse », on tombe sur toute une série d'intéressants résultats.

3. La Bibliothèque de l'interculturel de la Sietar (Société internationale pour l'éducation, la formation et la recherche interculturelles) se situe 145, avenue Parmentier dans le 11^e arrondissement à Paris. Le fonds comprend les éléments suivants :

- Des ouvrages sur différents thèmes: Communication interculturelle: les fondements, l'éducation interculturelle, l'identité, le nationalisme, les minorités, la géopolitique, le racisme, les préjugés – Approche des cultures et de l'interculturel par zones géographiques (Afrique et monde arabe, Amérique, Asie, Europe, Océanie) – Approche des cultures et de l'interculturel par catégories sociales (famille, femmes, jeunes et étudiants) – Corps et cultures, santé et communication – Immigration – L'interculturel dans la vie économique: entreprises internationales, management, marketing, publicité, négociations.
- Les actes des conférences de la Sietar touchant des thèmes comme les images dans la communication ou la compréhension interculturelle.
- Des revues sur l'interculturel: *International Journal of Intercultural Relations*, *Intercultural Education*, *Hommes et Migrations*, *Intercultures* (Sietar-France).

Le fonds de la Sietar contient beaucoup d'ouvrages de base concernant l'interculturel dans tous ces différents domaines, avec l'avantage de proposer beaucoup d'ouvrages en anglais quand c'est la langue originale de rédaction. Les références des ouvrages du fonds de la bibliothèque de la Sietar peuvent être consultées sur Internet (www.sietar-france.com/sietar/), mais la dernière actualisation date de septembre 2005. L'accès à la bibliothèque est réservé aux membres de la Sietar mais des autorisations de consultation peuvent être obtenues avenue Parmentier.

4. La Bibliothèque nationale de France (François Mitterrand), plus difficile d'accès que Beaubourg, mais très utile pour des recherches approfondies: voir le site www.bnf.fr. La Bibliothèque nationale de France (François Mitterrand) se trouve quai François Mauriac dans le 13^e arrondissement à Paris. C'est essentiellement dans le catalogue « BN-Opale Plus » de la Bibliothèque nationale de France que l'on trouvera les références d'ouvrages pouvant être intéressants pour l'étude de l'interculturel. Le fonds contient tout particulièrement des ouvrages, notamment beaucoup en langue étrangère, dans différents domaines (le cinéma, la littérature, la religion, l'histoire, le travail) et sur différents États ou aires géographiques. On y trouve tous les ouvrages de base et de nombreux ouvrages plus difficiles à trouver. Cette bibliothèque peut permettre d'approfondir certains thèmes de ce fait. Les trois principales entrées pour chercher des ouvrages sont « communication interculturelle », « éducation interculturelle » et « gestion interculturelle ».

5. La Maison des cultures du monde (boulevard Raspail, Paris). Elle a été créée en 1982 comme une sorte de pendant des alliances françaises et des centres culturels français à l'étranger. Elle dispense notamment des formations destinées aux professionnels étrangers de la culture (l'un des trois programmes est un

programme franco-allemand, les deux autres s'adressent à toutes les nationalités, à condition d'être francophone ou anglophone). Elle propose aussi ses services en matière d'ingénierie culturelle en France et à l'étranger.

Elle publie aux éditions Babel une revue semestrielle, *Internationale de l'imaginaire*, sur la création artistique dans le monde contemporain. Le dernier numéro en date porte sur « Cette langue qu'on appelle le français – L'apport des écrivains francophones à la langue française ». Il y a des numéros sur des thèmes transversaux comme la musique, le rire, le corps, l'autre, mais aussi sur le Liban, sur Jean Duvignaud, etc. La Maison des cultures du monde est aussi une maison d'édition. L'ensemble de ses publications peut être consulté sur le site Internet www.mcm.asso.fr/site02/accueil.htm.

La Maison des cultures du monde possède un centre de documentation qui regroupe des documents sonores, vidéos, photographiques, ainsi que des affiches et objets. Enfin, il y a un fonds documentaire de 1500 textes environ, parmi lesquels des études ethnologiques et anthropologiques, des études de terrain et des rapports de mission. Ce centre dont la consultation est libre et gratuite, se trouve 2, rue des Bénédictins à Vitré (35500). La bibliothèque est notamment abonnée aux revues *L'Afrique littéraire et artistique* et *Notre librairie*. Elle possède un grand nombre d'ouvrages sur l'Afrique.

Revues

1. *Cafébabel.com*. Cafébabel.com est un magazine en ligne, consultable sur le site www.cafebabel.com/fr/. Il existe en sept langues : français, anglais, espagnol, italien, allemand, catalan, polonais. Il se présente, en partie de ce fait, comme un « magazine européen » traitant de toutes sortes de thèmes concernant l'Europe et le monde. Il participe aussi au site Internet de l'hebdomadaire *Courrier International*. Une partie des dossiers est consacrée à la culture ; on peut par exemple y trouver un dossier

de 2005 sur L'Europe des malentendus, sur la diversité linguistique en Europe et son rapport avec la construction européenne au niveau politique. Il y a aussi des interviews avec des personnalités de tous horizons et de toutes origines, des dossiers politiques, de société... On trouve aussi sur Cafébabel.com une rubrique « Tour de Babel » qui présente tous les mois des « anecdotes interculturelles », particulièrement sur la langue ; par exemple en septembre 2006 cette explication de l'origine commune du mot « cauchemar » dans différentes langues. Il est possible de réagir à tous les articles publiés sur un forum. Cafébabel.com se donne pour objectif de développer le « journalisme coopératif » afin de permettre l'expression de la société civile européenne et ainsi « l'émergence d'une opinion publique européenne ». Le magazine repose sur un réseau de rédactions locales dans diverses villes d'Europe de l'Est et de l'Ouest, en général les capitales ou les grandes villes.

2. *Courrier international*. Hebdomadaire français d'information internationale. Sur Internet, les journalistes de *Courrier International* réalisent une revue de presse quotidienne. Il existe aussi *Courrier Japon* (contenant 30 % d'articles de *Courrier International*) et, au Portugal, *Courrier internacional*. *Courrier International* permet l'accès à des articles traduits de nombreux journaux du monde (on peut trouver sur Internet la liste des journaux les plus utilisés). Cela permet au lecteur d'aller au-delà de la barrière de la langue et d'avoir l'accès à cette presse étrangère. Tous les thèmes d'actualité sont abordés dans ce magazine : politique, économie, écologie, sciences, multimédia, culture, ce qui permet aussi de comparer les différentes approches dans le traitement d'une information selon les pays. Le site Internet propose aussi l'accès à Eurotopics, une revue de presse européenne quotidienne en anglais, allemand, français.

3. *Hommes et Migrations*. La Cité nationale de l'histoire de l'immigration (ex-Adri : Agence pour le développement des

relations interculturelles) « a pour objet de recueillir et diffuser des informations de toute nature et à l'aide de tout support sur l'intégration des populations d'origine étrangère en France, dans les champs social, culturel et économique ». Elle possède un centre de ressources documentaires, établit des documents d'information sur l'intégration et offre des formations et des rencontres sur ce thème.

La revue de l'Adri *Hommes et Migrations* propose des recherches ou des enquêtes de terrain sur des thèmes liés aux migrations, dans un engagement contre le racisme. Chaque numéro porte sur un thème, pour lequel sont exposés différents points de vue : celui du militant, du travailleur social, de l'élus, de l'enseignant, du chercheur, etc. Le site Internet de la revue met en ligne quelques articles à l'adresse suivante : www.hommes-et-migrations.fr/. Le phénomène migratoire est abordé sous l'angle social, économique, politique, etc. Les articles traitent de sujets actuels, comme la laïcité, le couple en situation migratoire, les Marocains de France et d'Europe, mais aussi de l'histoire de l'immigration. *Hommes et Migrations* paraît tous les deux mois et les numéros peuvent être consultés à la bibliothèque de la Sietar à Paris.

4. *Intercultures*. *Intercultures* est une revue de la Sietar, qui a été publiée entre 1987 et 1994. Elle s'intéressait à la communication interculturelle. *Intercultures* a publié des articles se référant à des recherches ou à des pratiques interculturelles relatives à des situations de confrontation entre deux ou plusieurs systèmes culturels : études théoriques, conceptuelles, historiques, résultats d'expériences originales dans les secteurs de la vie économique, éducative, politique, sociale... On peut se procurer les anciens exemplaires de la revue au secrétariat de Sietar-France : secretariat@sietar-france.org. Site Internet du Sietar-France, www.sietar-france.com.

5. *International Journal of Intercultural Relations*. L'IJIR est publié par l'Académie internationale pour la recherche interculturelle, qui se situe aux États-Unis. Les numéros de cette revue peuvent être commandés par Internet sur le site suivant : www.elsevier.com/wps/find/journaldescription.cws_home/535/description#description ou consultés à la bibliothèque de l'interculturel de la Sietar à Paris. Il y a six numéros par an et les articles sont publiés en anglais. L'IJIR propose des articles théoriques ou les résultats de recherches empiriques sur tous les thèmes de l'interculturel, avec une orientation vers les problématiques du dialogue et du conflit ainsi que de la formation. Une approche pluridisciplinaire est favorisée.

6. *Journal of Research in International Education*. Le JRIE s'intéresse à l'éducation dans son rapport avec l'unité et la diversité humaines. Il propose des articles sur les pratiques existantes de par le monde en matière d'éducation et de sensibilisation à l'international. La revue cherche à promouvoir la compréhension mutuelle et les droits de l'homme. Le JRIE paraît trois fois par an. Il est publié en collaboration avec l'International Baccalaureate Organization (IBO), une fondation qui travaille sur des programmes d'éducation internationale. Les numéros de la revue peuvent être consultés à la bibliothèque de la Sietar à Paris.

Table des matières

Remerciements	7
Introduction : <i>Intercultural awareness</i>	11
Première partie : Unité, diversité, mondialisation : l'impératif interculturel	21
Chapitre 1. De la culture à l'interculturel, le passage obligé du tournant de siècle	23
1. La culture : ce qu'on en dit	23
2. La culture : ce que l'on en fait	28
3. Des cultures en perpétuel mouvement	33
4. De la culture à l'interculturel	38
5. De la diversité des attitudes face à la diversité	43
Chapitre 2. Cultures et mondialisation : les stratégies de résolution de l'équation unité-diversité	57
1. Les stratégies d'uniformisation	58
2. Les stratégies de protection	74
3. Les stratégies de l'alternative	79
4. Les stratégies de dialogue	82
5. Les stratégies nationales de gestion de la multiculturalité	93
Deuxième partie : Interroger la culture de l'autre : la conscience de référentiels différents	97
Chapitre 3. Le rapport à l'Histoire et à la religion : combinaisons entre tradition et modernité	99
1. Tradition et modernité : des univers qui s'ignorent, se complètent ou se combattent ?	101
2. La force du collectif dans les traditions : le « je » et le « nous »	106
3. La question du capital historique et de « l'arriéré historique » dans les relations interculturelles	113
4. Le poids des religions et des spiritualités	118

Chapitre 4. Le rapport à la nature : cosmogonies, visions du monde et attitudes face à l'environnement	125
1. Cosmogonies, visions du monde et différences de posture: domination <i>vs</i> symbiose	126
2. Les conceptions des relations entre l'homme et la nature à l'épreuve des menaces environnementales ...	136
Chapitre 5. Le rapport au temps	141
1. Passé, présent, futur	142
2. Temps linéaire, temps cyclique	145
3. Le temps, mode d'emploi : les différences dans les modes d'allocation du temps et le problème de la concordance des temps	151
Chapitre 6. Le rapport au travail et à l'argent	163
1. Le rapport à l'action, aux fins de l'action, et à l'idée de progrès et de réussite	165
2. Le rapport à l'incertitude dans le travail	171
3. Le rapport à l'argent, à la richesse, à la pauvreté	174
Chapitre 7. Le rapport à l'égalité et aux hiérarchies – relations interpersonnelles et enjeux du pouvoir et du savoir ..	185
1. Le rapport à la notion d'égalité	185
2. Le rapport à l'autorité et à la hiérarchie	188
3. Travail, vie privée et « bulle » personnelle	192
4. Le rapport à l'âge et au genre	194
5. La question de la redevabilité : à qui rend-on des comptes ?	196
6. Le rapport à l'honneur et au prestige	199
7. Égalité, inégalité des savoirs : un enjeu interculturel du pouvoir	200
Troisième partie: Enjeux de mots, questions de langage	207
Chapitre 8. L'enjeu des mots et du langage : dits et non-dits, entendus et malentendus	209
1. Des mots et des représentations : le traduisible et l'intraduisible	210
2. La langue, au-delà des mots : l'architecture	

de la langue, architecture de la pensée ?	223
3. Peut-on penser dans la langue de l'autre ? Faut-il parler la langue de l'autre ?	232
4. Le contexte et la parole : <i>high context cultures</i> et <i>low context cultures</i>	239
5. Ne parle-t-on qu'en parlant ? La communication non verbale	242
6. L'écrit et l'oral ont-ils la même valeur d'une culture à l'autre ?	247
Chapitre 9. Trois termes du discours politique international à l'épreuve de l'analyse interculturelle : « Démocratie », « société civile » et « citoyenneté »	253
1. Démocratie : les enjeux des traductions d'un concept supposé universel, ou la commodité du flou	254
2. La notion de société civile d'une culture à l'autre : entre incompréhension et instrumentalisation	259
3. Le mythe du citoyen moderne	271
Conclusion : savoir-être, savoir-faire	283
Cinquante questions au contact d'un autre univers culturel ...	288
Bibliographie commentée et gisements documentaires	293
Bibliographie commentée	295
1. Concepts et données générales sur les cultures et l'interculturel	297
2. Les professions de l'international à l'épreuve de l'interculturel et la communication interculturelle .	311
3. Approche géographique	319
Gisements documentaires et revues	325

Vous pouvez vous procurer les ouvrages des Éditions Charles Léopold Mayer en librairie.

Notre catalogue comprend environ 300 titres sur les thèmes suivants :

<i>Économie, solidarité, emploi</i>	<i>Construction de la paix</i>
<i>Gouvernance</i>	<i>Écologie, environnement</i>
<i>Relations sciences et société</i>	<i>Prospective, valeurs, mondialisation</i>
<i>Agricultures et organisations paysannes</i>	<i>Histoires de vie</i>
<i>Dialogue interculturel</i>	<i>Méthodologies pour l'action</i>
<i>Communication citoyenne</i>	

Pour obtenir le catalogue des Éditions Charles Léopold Mayer, envoyez vos coordonnées par mél à diffusion@eclm.fr ou par courrier à :

Éditions Charles Léopold Mayer
38 rue Saint-Sabin
75011 Paris (France)

