

Grille d'identification des variables socio-culturelles susceptibles d'expliquer les manières d'être et d'agir de l'autre

*11 séries de questions à garder en tête
en situation de travail à l'international ou en milieu pluriculturel¹*

©Michel Sauquet² 24/04/2010
michel.sauquet@gmail.com

*L'important, ce n'est pas d'ouvrir les autres à la raison,
mais de s'ouvrir à la raison des autres.*
Claude Lévy-Strauss

Il est illusoire, lorsque l'on s'engage dans une carrière de mobilité qui amène à changer de pays tous les deux ou trois ans, ou lorsque l'on est amené à travailler dans des milieux très pluriculturels, de penser que l'on puisse *connaître* la culture de l'autre. Mais il est utile, dans ces situations, de prendre l'habitude de se poser un minimum de questions sur les représentations que chacun a de notions supposées communes – le temps, l'argent, la nature... – et sur les différentes manières de fonctionner des uns et des autres. Nos évidences ne sont pas forcément celles de l'autre, nos références et notre situation sociale non plus, nos formats initiaux et notre éducation encore moins.

La grille proposée ici constitue l'un des documents d'appui utilisés notamment lors de séries de cours-séminaires à Sciences Po³ et à l'Ecole Centrale de Paris⁴, et lors de sessions de formation de formateurs ou de rencontres de réflexion sur la gestion de la diversité au sein d'ONGs ou d'universités. Elle est donc à la fois destinée à de futurs cadres ou volontaires expatriés et à des cadres d'institutions travaillant, en France, dans un milieu pluriculturel. Avec ses 12 séries de questions, elle voudrait les inciter, chaque fois qu'une action de coopération, une négociation commerciale, un débat scientifique ou technique, une entreprise pédagogique présente des difficultés inattendues, à se demander : qu'est-ce qui a pu « clocher » ? D'où viennent les incompréhensions, quelle est la source profonde de nos malentendus ? Au-delà de la partie visible du fameux « iceberg » des cultures (codes de communication et de savoir-vivre dans la vie quotidienne, le verbal, le non verbal, etc., comportements professionnels locaux de base), qu'est-ce qui, culturellement, en profondeur, peut expliquer ces codes et ces comportements ?

¹ Les deux images du haut renvoient à la célèbre illusion d'optique relevée par le psychologue américain Joseph Jastrow vers la fin du XIX^{ème} siècle, illustrant le fait qu'un même objet, une même réalité, peut être perçue de manière totalement différente selon le point de vue, l'angle d'observation dans lequel on se place. Le lapin de l'image de gauche devient un canard qui caquette sur l'image de droite qui résulte d'une rotation de 90°...

² Directeur de l'Institut de recherche et débat sur la gouvernance et formateur en communication interculturelle.

³ Master Affaires internationales et Master of Public Affairs

⁴ Séminaires de sciences humaines pour les élèves ingénieurs de 2^o et 3^o année.

La grille met ici en évidence l'éventuelle existence de similitudes et de différences dans onze domaines :

1. *Le rapport à la tradition, à l'histoire, à la religion*
2. *Le rapport à la nature et au vivant*
3. *Le rapport à l'identité et à la différence*
4. *Le rapport au temps*
5. *Le rapport à l'espace*
6. *Le rapport au travail*
7. *Le rapport à l'argent, à la richesse, à la pauvreté*
8. *Le rapport à l'autorité, au pouvoir, à la norme*
9. *Le rapport au savoir et à la créativité*
10. *Les questions linguistiques*
11. *Les pratiques de communication*

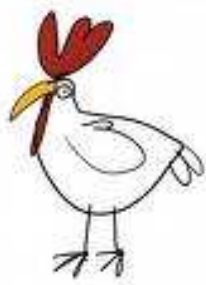
En se posant des questions sur ces onze registres, et faute de pouvoir y répondre toujours lui-même, l'expatrié ou le professionnel plongé dans un milieu pluriculturel peut se mettre en quête de *médiateurs*, de personnes qui se trouvent, par leur vécu dans le pays, leur origine mélangée, leur effort d'observation, à cheval sur les deux cultures, et qui peuvent l'aider à élucider les mécanismes par lesquels les différences ont pu influencer sur leur travail avec d'autres. Des médiateurs de ce type, il y en a partout, mais nous avons rarement le réflexe d'y recourir, tellement convaincus, bien souvent, que l'échec d'un travail en commun vient forcément de l'incompétence, de la duplicité, ou de la mauvaise volonté de l'autre, tandis que, tout simplement, l'autre a peut-être des raisons que notre raison ignore.

La grille vise à stimuler une attitude de curiosité et de doute, non pas en partant du principe que « tout est différence », ou que toute différence a des sources culturelles : il faut toujours s'efforcer de distinguer ce qui procède de facteurs vraiment culturels de ce qui relève de normes sociales ou de situations économiques. Il s'agit simplement de rester attentif à ce que l'ignorance des différences peut engendrer en termes de pertinence dans le travail et la vie sur place, et aussi à ce que l'autre, en sa différence, peut apporter.

La démarche interculturelle ne saurait en effet se limiter au pointage de problèmes. L'autre ne se résume ni à un vide à remplir, ni à un problème à résoudre, il est aussi et surtout matière à découverte. Le dialogue interculturel ne peut être conçu seulement en termes de coût de transaction ; il est source d'enrichissement pour ceux qui le pratiquent.

Pourquoi parler d'une « grille » s'agissant, somme toute, d'une série de questions, d'une sorte de check-list à garder dans un coin de sa tête en situation pluriculturelle ? Les 11 grandes questions et leurs sous-questions représentent les « lignes », mais j'ai proposé de les croiser avec quelques « colonnes » (les cellules qui en résultent n'étant évidemment pas à remplir). Il est en effet impossible de chercher la réponse 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 que l'on considère. Toutes les questions sont donc à décliner non seulement au regard de l'aire géoculturelle concernée (facteurs ou « adhérences culturelles liées aux pays, aux régions, aux groupes humains), mais aussi :

- au regard des catégories sociales et des niveaux de plus ou moins grande précarité dans l'aire géographique concernée ;
- au regard des statuts et des cultures professionnels, de la situation sectorielle (secteur de l'entreprise, secteur public, « tiers secteur »/société civile, etc.), du niveau de pouvoir, etc. ;
- et aussi au regard de nous-mêmes : au fait, quelles réponses notre culture, nos cultures, produisent-elles face à ces questions ? Il s'agit-là d'un aspect absolument essentiel de la réflexion interculturelle : comment le détour par l'autre m'aide-t-il à mieux connaître et analyser mes propres réflexes, mes propres comportements ? Que peut-on attendre de l'effet miroir de cette démarche de questionnement de l'autre ?



11 séries de questions – en fait plus de 200 avec les sous-questions –, c'est beaucoup et c'est très peu. La démarche « d'intelligence de l'autre » que je propose tient de la symbolique des « yeux de poule », opposée à celle des œillères. On sait que ces yeux, placés des deux côtés de la tête du volatile, lui permettent un champ de vision très supérieur à celle de l'homme et de voir des objets et des couleurs que celui-ci ne voit pas. Les déterminants du comportement humain sont légion, et le professionnel du pluriculturel ne peut


pas se limiter dans cette recherche des « raisons de l'autre » à un nombre trop limité et trop codé de variables. Du reste, depuis quelques années, chaque nouveau séminaire, chaque nouvelle formation apporte de nouveaux éléments (ou infirme certaines de mes hypothèses), de sorte que la présente grille est loin de ne résulter que de mes propres observations ; elle porte la marque de plusieurs groupes de professionnels et de promotions d'étudiants qui l'ont testée et enrichi de leur propre expérience.


Enfin deux remarques :


- ✓ 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 dont il faut rappeler qu'elle est proposée *par un Français à des Européens*. La hiérarchisation tient alors, on s'en doute, à la conception de l'éthique, des valeurs, de ce qui est ou non important, de l'importance accordée au fait même de dialoguer entre cultures. Elle tient au rapport même à la différence, qui varie fortement d'une aire culturelle à l'autre.
- ✓ la grille est faite pour être déconstruite et reconstruite suivant les besoins de chacun. Rares, inexistants sont les institutions ou les individus pour lesquels la totalité de ce questionnaire est valable. Chacun peut ici, à sa guise, « faire son marché ». Toute suggestion pour perfectionner le cadre général qu'elle constitue sera la bienvenue (par utilisation de l'adresse email indiquée en première page).


Le commentaire de la plupart des points de cette grille se trouve dans un ouvrage qui peut être commandé en librairie ou téléchargé gratuitement sur le site www.eclm.fr:

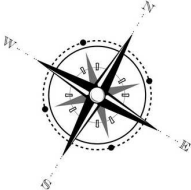
- Michel Sauquet, avec la collaboration de Martin Vielajus - ***L'intelligence de l'autre – prendre en compte les différences culturelles dans un monde à gérer en commun***, Paris, Editions Charles Léopold Mayer 2007, 335 p., ISBN 978-2-84377-4


1. Similitudes et différences dans LE RAPPORT À LA TRADITION, À L'HISTOIRE ET À LA RELIGION		Déclinaison dans le (les) univers de l'autre			Déclinaison dans mon propre univers
		Aire géo-culturelle concernée (région, groupe ethnique, etc.)	Secteur socio-économique concerné (sect.mar- chand, sect.public, tiers-sect.)	Catégorie d'âge et de genre ; rural ou urbain, autres déclinaisons	
1a	Quelle est l'influence de la (des) tradition(s) dans les réactions au quotidien et les modes de raisonnement de l'autre ? ✓ <i>Qu'est-ce que l'autre entend par tradition et par modernité ?</i> ✓ <i>S'agit-il chez lui de notions homogènes et stables ?</i> ✓ <i>Quels conflits, quels arrangements, quelles complémentarités entre tradition et modernité dans sa culture ?</i>				
1b	Quelle est l'influence de l'Histoire dans les comportements de l'autre ? ✓ <i>Y a-t-il entre nous un arrière historique de type colonial, guerrier, ou de coopération, qui puisse expliquer certaines de nos réactions respectives ?</i> ✓ <i>quels facteurs historiques, quels mythes anciens, peuvent expliquer les réactions de l'autre à l'égard du monde extérieur ?</i>				
1c	Quel poids des religions et des spiritualités dans la vie professionnelle et sociale de l'autre ? ✓ <i>Est-on chez lui dans une culture du sacré, dans une culture sécularisée, ou dans une autre forme de statut pour la religion ou la spiritualité ?</i> ✓ <i>Quel est le poids des tabous d'origine religieuse chez l'autre ?</i> ✓ <i>Y a-t-il une seule norme religieuse dans la culture de l'autre, ou plusieurs, qui se croisent (syncrétisme) ?</i> ✓ <i>Comment la posture de l'État influe-t-elle sur ce lien éventuel entre religion et vie professionnelle et sociale ? Quelle est la place officielle de la religion dans le pays ? Laïcité ou religion d'état ?</i> ✓ <i>De quelles cautions et précautions religieuses ou spirituelles les acteurs économiques et sociaux s'entourent-ils dans leur vie professionnelle ? Quels sont les rites culturellement obligatoires qui interviennent dans la vie professionnelle ?</i>				


<p>2.</p> <p>Similitudes et différences dans</p> <p>LE RAPPORT À LA NATURE ET AU VIVANT</p> 		<p>Déclinaison dans le (les) univers de l'autre</p>			<p>Déclinaison</p>
		<p>Aire géo-culturelle concernée (région, groupe ethnique, etc.)</p>	<p>Secteur socio-économique concerné (sect.mar-chand, sect.public, tiers-sect.)</p>	<p>Catégorie d'âge et de genre ; rural ou urbain, autres déclinaisons</p>	<p>dans mon propre univers</p>
2a	<p>Le rapport à la nature influe-t-il sur les réactions et les raisonnements de l'autre ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Par quelles cosmogonies (mythes descriptifs de la naissance de l'univers) sa culture est-elle marquée ? ✓ L'Homme est-il considéré chez l'autre comme maître (posture de domination) ou comme partie intégrante de la nature (posture de symbiose) ? ✓ Quel rapport aux espèces animales et végétales, dans la culture de l'autre ? Quelles conséquences sur les activités agricoles et agro-pastorales ? 				
2b	<p>Avons-nous la même notion du « bien commun » ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Cette expression a-t-elle un sens chez l'autre, chez moi ? ✓ Quelle conception de l'appropriation et/ou du partage des ressources ? ✓ L'idée de démarche écologique a-t-elle un sens chez l'autre ? ✓ Le respect de la nature est-il inscrit dans les fondements culturels de l'autre ? Qu'en reste-t-il ? ✓ En quoi la culture d'origine de l'autre influe-t-elle sur la gestion des ressources naturelles et sur les pratiques environnementales ? ✓ Quelle influence de la mondialisation et de la montée des menaces environnementales sur les représentations de la Nature dans la culture de l'autre ? 				
2c	<p>Quel rapport à la vie humaine ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Une vie, plusieurs vies ? Quand commence la vie ? ✓ Quel rapport à la maladie, en quoi est-elle considérée ou non comme un phénomène « naturel », liée ou non à des facteurs surnaturels ? ✓ Quelles conceptions de l'éthique du vivant ? 				
2d	<p>Quel rapport à la fragilité et à la mort ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Quelle verbalisation de la mort ? quels rites commémoratifs ? ✓ Avons-nous le même rapport à la fragilité, à la vulnérabilité ? ✓ Quel rapport à la sécurité ? Qu'est-ce que le danger, pour l'autre ? ✓ Qu'est-ce qui est appelé violence chez l'autre ? Quelles représentations de la victime ? 				
2e	<p>Quel rapport à la médecine ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Quelles sont les différentes formes de médecine ('moderne', traditionnelle) dans la culture et les pratiques de l'autre ? ✓ Se combinent-elles, s'opposent-elles ? 				
2f	<p>Quel rapport aux questions alimentaires ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Quelle est la valeur attribuée à la nourriture : caractère sacré ? simple nécessité ? question de survie ? ✓ Quelle est la valeur sociale du repas ? ✓ Qu'est-ce que signifie « qualité » pour l'autre en matière de nourriture, Quelle posture par rapport au goût ? 				


3. Similitudes et différences dans LE RAPPORT A L'IDENTITÉ ET A LA DIFFÉRENCE		Déclinaison dans le (les) univers de l'autre			Déclinaison dans mon propre univers
		Aire géo-culturelle concernée (région, groupe ethnique, etc.)	Secteur socio-économique concerné (marchand, public, tiers-sect.)	Catégorie d'âge et de genre ; rural ou urbain, autres déclinaisons	
3a	Qu'est-ce qui, du « je » et du « nous », prime dans la culture de l'autre ? <ul style="list-style-type: none"> ✓ Quelle prégnance de la tradition du collectif ou de l'individuel chez nos interlocuteurs ? ✓ Qui me parle ? l'individu ou le groupe à travers l'individu ? Quelle parole est valorisée : groupale ou individuelle ? ✓ Sommes-nous dans une culture groupale associant l'espace professionnel et l'espace privé, ou dans une culture où l'espace privé doit être à tout prix préservé ? ✓ Quel rapport, chez l'autre, entre l'identité privée, l'identité sociale, l'identité publique ? ✓ Quelle conception de la famille dans la culture de l'autre ? Matriarcat, patriarcat, extension de la famille ? ✓ Pourquoi est-il nécessaire d'avoir des relations sociales ? 				
3b	Quelle influence des questions de genre dans la vie professionnelle et sociale : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Dans quelle mesure, dans la culture de l'autre, le genre influe-t-il sur les relations de travail et sur les relations sociales en général ? ✓ Quel est le statut de la femme chez l'autre ? Quelles évolutions dans les relations hommes-femmes ? ✓ Les questions de genre sont-elles abordées chez l'autre ? ✓ Quel statut pour le couple, quelles attitudes à l'égard des différentes orientations sexuelles et sentimentales, notamment à l'égard de l'homosexualité ? ✓ Quels fondements culturels dans d'éventuelles discriminations ? 				
3c	Quelle prise en compte de l'âge dans les relations humaines ? <ul style="list-style-type: none"> ✓ Dans quelle mesure, dans la culture de l'autre, l'âge influe-t-il sur les relations de travail et sur les relations sociales en général ? ✓ Quel rapport aux aïeux, aux ancêtres ? 				
3d	Comment le handicap (physique et/ou mental) est-il considéré et géré ? <ul style="list-style-type: none"> ✓ Le handicap est-il considéré comme un phénomène naturel ? ✓ Quelles sont les comportements et les stratégies en matière d'intégration, d'insertion, d'adaptation, d'intégration ?... ✓ Quelle attitude à l'égard des phénomènes de stigmatisation ? 				
3e	Quelles sont les différentes stratégies identitaires ? <ul style="list-style-type: none"> ✓ Stratégies collectives ? Individuelles ? ✓ Stratégies combinées ? 				
3f	Quel est le rapport de l'autre à la différence culturelle elle-même ? <ul style="list-style-type: none"> ✓ La différence culturelle est-elle un enjeu, un problème ? ✓ Y a-t-il à l'égard de la différence une attitude de curiosité, de peur, d'indifférence ? ✓ Qu'est-ce que l'autre pense de ma propre culture ? ✓ Quelles sont les éventuelles stratégies à l'égard de la différence culturelle ? 				


<p>4.</p> <p>Similitudes et différences dans</p> <p>LE RAPPORT AU TEMPS</p> 		<p>Déclinaison dans le (les) univers</p>			<p>Déclinaison</p>
		<p>Aire géo-culturelle concernée (région, groupe ethnique, etc.)</p>	<p>Secteur socio-économique concerné (sect.mar-chand, sect.public, tiers-sect.)</p>	<p>Catégorie d'âge et de genre ; rural ou urbain, autres déclinaisons</p>	<p>dans mon propre univers</p>
4a	<p>Quelle conception générale du temps chez l'autre ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Le temps est-il plutôt perçu chez l'autre comme une réalité à dominer ou comme un rythme auquel s'harmoniser ? ✓ Qui crée le temps ? Le temps est-il une construction sociale, une donnée, un mythe ? Une notion relative, absolue ? ✓ Le temps est-il considéré d'un point de vue individuel ou collectif ? Est un bien personnel, un bien commun ? ✓ Le temps est-il considéré comme une ressource rare (« time is money ») ou largement disponible ? Quel lien entre le temps et l'argent ? ✓ L'expression « perdre son temps » a-t-elle un sens ? 				
4b	<p>Quel est son horizon temporel ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Quelles sont les conceptions du passé, du présent, du futur dans la culture de l'autre ? ✓ Le temps de l'autre valorise-t-il la progression, l'évolution ? ✓ La conception du temps est-elle plutôt linéaire ou plutôt cyclique, marquée par exemple par les rythmes naturels (saisons, etc.) ✓ Y a-t-il chez l'autre une conception de la gestion du temps au jour le jour, ou une propension à l'anticipation ? ✓ Dans ce cas, à quel horizon temporel se projette-t-il lorsqu'il raisonne sur le futur ? (une semaine, un an, une décennie ?) ✓ Quel rapport à l'attente, à la patience ? L'idée même de patience a-t-elle un sens dans la culture de l'autre ? 				
4c	<p>Comment l'autre gère-t-il le temps et ses contraintes ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Quelles dominantes dans l'allocation individuelle du temps ? Temps monochrome (une chose à la fois), ou polychrone ? ✓ Quelles différences dans les priorités temporelles lors de l'organisation de réunions, de rencontres, de négociations ? ✓ Quelles conceptions des rythmes et de la ponctualité ? Quel sens pour la ponctualité ? ✓ Quel poids des impondérables (dysfonctionnement des moyens de communication et de transports par exemple) dans la maîtrise du temps par l'autre ? 				
4d	<p>Quelles représentations de l'urgence et du durable chez l'autre ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Qu'est-ce qui est urgent pour l'autre et qu'est-ce qui peut attendre ? ✓ L'urgence peut-elle justifier, dans les interventions extérieures, la mise entre parenthèse de préoccupations interculturelles ? ✓ Avons-nous les mêmes contraintes de temps ? quelle influence, par exemple, des comptes que je dois rendre, de la durée et du coût de mon séjour ? ✓ Les notions de « durabilité » (développement, agriculture durable...) et de « pérennité » des activités économiques et sociales ont-elles le même sens dans la culture de l'autre que dans la mienne ? 				


5. Similitudes et différences dans LE RAPPORT À L'ESPACE		Déclinaison dans le (les) univers de l'autre			Déclinaison dans mon propre univers
		Aire géo-culturelle concernée (région, groupe ethnique, etc.)	Secteur socio-économique concerné (sect.mar-chand, sect.public, tiers-sect.)	Catégorie d'âge et de genre ; rural ou urbain, autres déclinaisons	
5a	Quelles représentations de l'espace ? ✓ Quelles références culturelles ou religieuses dans l'aménagement de l'espace ? ✓ Y a-t-il chez l'autre des règles, des rites, des habitudes d'aménagement de l'espace qui nous échappent ?				
5b	Quel rapport à la mobilité ? ✓ Quelles habitudes de mobilité ? (sédentarisme, nomadisme) ✓ Stabilité, instabilité : quelles conceptions de ces notions et quels jugements de valeur chez l'autre ? ✓ Quel rapport à l'expatriation : investir l'espace de l'autre...				
5c	Comment l'autre gère-t-il son propre espace? ✓ Espace individuel, espace commun ? ✓ Espace prive, espace privé ? ✓ 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 ?				
5d	Quelles rapport au rural et à l'urbain ? ✓ Quelles relations au rural et au foncier ? ✓ Quel rapport à la ville ✓ Quelles conceptions de l'habitat (fonctions et agencements)				


<p>6.</p> <p>Similitudes et différences dans</p> <p>LE RAPPORT AU TRAVAIL</p> 		<p>Déclinaison dans le (les) univers de l'autre</p>			<p>Déclinaison</p>
		<p>Aire géo-culturelle concernée (région, groupe ethnique, etc.)</p>	<p>Secteur socio-économique concerné (sect.marchand, sect.public, tiers-sect.)</p>	<p>Catégorie d'âge et de genre ; rural ou urbain, autres déclinaisons</p>	<p>dans mon propre univers</p>
6a	<p>Quelle conception du travail chez l'autre ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Qu'est-ce qui est appelé « travail » dans sa culture ? ✓ Qu'appelle-t-on un « bon travail » ? ✓ Quel statut lui confère-t-on ? ✓ Le travail est-il une obligation matérielle, un devoir moral, une source d'épanouissement ? 				
6b	<p>Quel rapport à la notion d'efficacité ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Qu'appelons-nous respectivement efficacité et efficience ? ✓ Par rapport à quoi l'autre juge-t-il qu'un travail est efficace ? ✓ En quoi cela a-t-il un impact sur les méthodes de travail ? 				
6c	<p>Quel rapport à l'action et à ses fins ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Quels statuts respectifs pour le « faire » et pour l'« exister » ? ✓ Qu'est-ce qui met l'autre en route, qu'est-ce qui le fait avancer ? ✓ Quelle conception de la motivation chez l'autre ? Et sur quoi se porte-t-elle en priorité ? 				
6d	<p>Quelles représentations du progrès et du changement social dans la culture de l'autre ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Qu'est-ce qui est considéré comme progrès ? ✓ Quel rapport à l'idée même de progrès, de réussite, de création de valeur (volontarisme ou déterminisme) ? ✓ Quelle conception de la promotion sociale ? Cette idée a-t-elle un sens dans la culture de l'autre ? Progrès individuel, et/ou progrès collectif ? ✓ Quelle est la représentation du changement social dans sa culture ? ✓ Avons-nous le même rapport à l'idée de « changer la société » ? ✓ Quel rapport à l'ingérence ? (« Faire pour l'autre »). ✓ Quelle image l'autre a-t-il de l'aide internationale et de la présence sur son sol d'entreprises internationales ? 				
6e	<p>Quelles conceptions de l'initiative et du risque dans le travail ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Quel degré d'acceptation de l'incertitude ? ✓ Quel rapport au risque et à l'innovation ? ✓ Quel droit à l'erreur dans les conditions économiques de l'autre ? 				

<p>7.</p> <p>Similitudes et différences dans</p> <p>LE RAPPORT À L'ARGENT, À LA RICHESSE, À LA PAUVRETÉ</p> 		<p>Déclinaison dans le (les) univers de l'autre</p>			<p>Déclinaison</p>
		<p>Aire géo-culturelle concernée (région, groupe ethnique, etc.)</p>	<p>Secteur socio-économique concerné (sect.marchand, sect.public, tiers-sect.)</p>	<p>Catégorie d'âge et de genre ; rural ou urbain, autres déclinaisons</p>	<p>dans mon propre univers</p>
7a	<p>Quel rapport culturel à l'argent ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La culture de l'autre privilégie-t-elle une logique d'accumulation ou une logique de redistribution ? ✓ Avons-nous la même conception de la richesse ? Qu'appelle-t-on un pauvre, chez l'autre ? ✓ Quelle conception de l'argent et de son usage dans la tradition religieuse de l'autre ? 				
7b	<p>Quelles conceptions de la richesse et de la pauvreté dans la culture de l'autre ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Qu'est-ce, pour l'autre, qu'un riche et un pauvre ? ✓ La richesse n'est-elle qu'individuelle ? ✓ Quels sont les critères pour en apprécier l'ampleur ? 				
7c	<p>Quel rapport à la possession et à la dépossession ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Quel rapport à la propriété ? ✓ Quelle transparence sur les questions de patrimoine et de revenus ? ✓ Quel statut pour le don, l'échange non marchand, l'hospitalité ? 				
7d	<p>Quel rapport à l'équité, à l'égalité et aux inégalités ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La notion d'égalité a-t-elle un sens et une utilité dans la culture de l'autre ? ✓ Qu'appelle-t-on inégalités, à quoi les mesure-t-on ? Quel degré d'acceptation des inégalités ? ✓ Quel rapport à l'idée d'équité ? ✓ Qu'est-ce qui est considéré comme exclusion sociale dans la culture de l'autre ? 				

<p>8.</p> <p>Similitudes et différences dans</p> <p>LE RAPPORT À L'AUTORITÉ, AU POUVOIR, AUX NORMES</p> 		<p>Déclinaison dans le (les) univers de l'autre</p>			<p>Déclinaison</p>
		<p>Aire géographique concernée (région, groupe ethnique, etc.)</p>	<p>Secteur socio-économique concerné (sect.mar-chand, sect.public, tiers-sect.)</p>	<p>Catégorie d'âge et de genre ; rural ou urbain, autres déclinaisons</p>	<p>dans mon propre univers</p>
8a	<p>Quel rapport à l'autorité ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Quelles sont les sources de légitimité et d'autorité dans l'univers professionnel de l'autre ? ✓ Comment est comprise la hiérarchie dans la culture de l'autre ? S'agit-il d'une question purement professionnelle, ou d'une notion socialement plus large ? ✓ S'agit-il d'une chose naturelle ? ✓ Quel degré d'acceptation de l'autorité (« distance hiérarchique ») dans l'organisation employeur ? ✓ Est-il possible de s'opposer à l'autorité ? Quels motifs éventuels de frustration ? 				
8b	<p>Quel rapport à la norme, à la contrainte, à la liberté ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Qu'est-ce qui est considéré comme norme ? ✓ Quelle est le degré d'acceptation de la transgression ? ✓ Quel rapport au droit, quelle primauté du droit, et de quel droit s'agit-il ? ✓ Qu'est-ce qui, chez l'autre, est considéré comme un devoir ? ✓ Plus généralement, quelles conceptions des libertés et des contraintes dans l'univers professionnel ou dans l'univers public ? ✓ Quelle distinction entre vie professionnelle et vie privée 				
8c	<p>Quel rapport au politique et au pouvoir ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Quelles ont les sources de légitimité dans l'espace public ? (Quel rapport à l'État, à l'administration, aux autorités traditionnelles et religieuses... ?) ✓ Quelles conceptions de l'engagement, de l'action politique ? 				
8d	<p>Quelle conception du syndicalisme dans la culture de l'autre ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Y a-t-il chez l'autre une culture de la revendication ? ✓ Les syndicats sont-ils une forme d'organisation importée ? 				
8e	<p>Quelles conceptions de la justice, de la responsabilité, de la redevabilité ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Quel rapport à la justice ? ✓ Comment l'autre décline-t-il les idées de responsabilité et de redevabilité ? A qui rend-on des comptes dans la culture de l'autre ? ✓ Quel poids respectif entre le contrôle professionnel et le contrôle social ? ✓ L'idée d'évaluation, de bilan, a-t-elle le même sens chez l'autre que chez moi ? 				
8f	<p>Quel rapport à l'honneur et au prestige ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Quelle crainte de perdre la face chez l'autre, quelles stratégies en découlent éventuellement ? ✓ Où met-on son honneur ? ✓ Qu'est-ce qui est générateur de prestige chez l'autre ? 				

<p>9.</p> <p>Similitudes et différences dans</p> <p>LE RAPPORT AU SAVOIR ET A LA CRÉATIVITÉ</p> 		<p>Déclinaison dans le (les) univers de l'autre</p>			<p>Déclinaison</p> <p>dans mon propre univers</p>
		<p>Aire géo-culturelle concernée (région, groupe ethnique, etc.)</p>	<p>Secteur socio-économique concerné (sect.mar-chand, sect.public, tiers-sect.)</p>	<p>Catégorie d'âge et de genre ; rural ou urbain, autres déclinaisons</p>	
9a	<p>Quelles sont les différentes sources de savoir dans la culture de l'autre ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Quelle est la culture scientifique et technique de mes partenaires ? ✓ Quelle importance respective du savoir écrit et du savoir oral ? ✓ Quel statut pour l'expérience et les savoirs transmis de génération en génération ? ✓ Ma culture scientifique et technique peut-elle entrer en contradiction avec les traditions et les croyances ? ✓ Quelle est la relation entre savoir acquis et créativité ? ✓ Quelle dynamique de dialogue existante et possible entre et savoirs populaires (ou traditionnels) et savoirs modernes ? Quelles complémentarités, quels arrangements ? Quels dangers ? 				
9b	<p>Quelles conceptions de « l'expertise » ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Qu'est-ce que l'autre attend d'un expert ? D'un cadre expatrié, d'un coopérant, d'un volontaire ? ✓ Quelle acceptation de « ne pas savoir » vis-à-vis de ses collègues, subordonnés ou supérieurs ? ✓ Quel rapport à l'expérimentation, à l'échec ? 				
9c	<p>Quelles conceptions de l'éducation dans la culture de l'autre ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ S'agit-il nécessairement de tout ce qui passe par la scolarisation ? ✓ Quel statut, quel regard sur les enseignants ? Quelle est la finalité de l'école ? 				
9d	<p>Quels rapports entre savoir et pouvoir ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 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 ? 				
9e	<p>Quel est le statut de l'art dans la culture de l'autre ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Art privilège ou art populaire ? ✓ L'art peut-il se révéler un outil de pouvoir ? 				

<p style="text-align: center;">10.</p> <p style="text-align: center;">Similitudes et différences en matière de</p> <p style="text-align: center;">QUESTIONS LINGUISTIQUES</p> 		<p>Déclinaison dans le (les) univers de l'autre</p>			<p>Déclinaison</p> <p>dans mon propre univers</p>
		<p>Aire géo-culturelle concernée (région, groupe ethnique, etc.)</p>	<p>Secteur socio-économique concerné (sect.mar-chand, sect.public, tiers-sect.)</p>	<p>Catégorie d'âge et de genre ; rural ou urbain, autres déclinaisons</p>	
10a	<p>Quel est l'univers linguistique de l'autre ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Combien de langues parle-t-on couramment dans son environnement (langues nationales et locales) ? ✓ Quelle est l'influence des « langues pivot » ou des langues officielles éventuellement héritées de la colonisation (par exemple quelle est l'influence de l'anglais dans la culture de l'autre ? Quel rapport à l'anglais, quelle pratique de l'anglais ?) 				
10b	<p>Quel est, entre nos langues respectives, le traduisible et l'intraduisible ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Quelles similitudes et quelles différences dans les champs sémantiques ? ✓ Quelle utilisation des locutions et des mots d'esprit intraduisibles dans le langage de l'autre ? ✓ Quel est le sens du « oui » et du « non » chez l'autre ? Est-il habituel, possible chez lui, de dire non ? 				
10c	<p>Que nous disent de l'autre les différences linguistiques ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Les non équivalences lexicales traduisent-elles des non équivalences culturelles, des différences d'expérience dans nos cultures respectives ? ✓ Que révèlent des modes de vie de l'autre ce que nous prenons pour sa « richesse de vocabulaire », ou au contraire sa « pauvreté de vocabulaire » sur certains thèmes ? ✓ Que révèlent de l'autre l'utilisation, dans sa langue, des différentes formes de présent, de passé, de futur ? ✓ Comment l'architecture de la langue maternelle de l'autre (et de la mienne) influe-t-elle sur les modalités de la communication et sur les méthodes de travail ? ✓ Les différences d'écritures (alphabets syllabiques ou non, idéogrammes, etc.) influent-elles sur la vision du monde de l'autre (ou la reflètent-elles) ? 				
10d	<p>Quelle est la place du traducteur ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Si je l'ai apprise, suis-je certain de parler vraiment la langue de l'autre ? ✓ Puis-je penser dans la langue de l'autre ? ✓ Quelle dépendance par rapport aux traducteurs, de quelle nature ? 				
10e	<p>Quelles sont les valeurs respectives de l'écrit et de l'oral dans la culture de l'autre ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Quelles complémentarités, quelles oppositions entre l'écrit et l'oral ? ✓ Quel statut pour l'écrit : légalité, sécurité, simple obligation ? Une décision scellée par un accord écrit est-elle partout exécutoire ? ✓ 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... ? 				

11. Similitudes et différences en matière de PRATIQUES DE COMMUNICATION 		Déclinaison dans le (les) univers de l'autre			Déclinaison dans mon propre univers
		Aire géographique concernée (région, groupe ethnique, etc.)	Secteur socio-économique concerné (sect.mar- chand, sect.public, tiers-sect.)	Catégorie d'âge et de genre ; rural ou urbain, autres déclinaisons	
11a	Qui parle à qui ? ✓ <i>Le message de l'autre s'adresse-t-il à moi, à ma structure, à mon pays ?</i> ✓ <i>Et d'où vient-il ? De l'individu, de la famille, de l'entreprise, de l'institution ?</i> ✓ <i>Quelles sont les attentes de l'autre à l'égard de ma propre communication ?</i>				
11b	Quelle est l'influence du contexte historique et culturel dans les modes de communication de l'autre ? ✓ <i>Fonctionne-t-il dans une « High context culture » au sens de E.T. Hall (où l'information réside davantage dans la personne que dans ce qu'elle dit)</i> ✓ <i>ou dans une « low context culture » (où l'information réside surtout dans l'explicite du message) ?</i>				
11c	Quelle communication non verbale chez l'autre ? ✓ <i>Sommes-nous certains d'interpréter correctement les expressions faciales de l'autre dans une conversation ou une négociation ?</i> ✓ <i>Quel sens à l'éloignement, aux mouvements du corps, au paralangage...</i> ✓ <i>Quel statut, quelle signification, quel usage pour le silence ?</i>				
11d	Quel rapport à l'affectif ? ✓ <i>L'affectif est-il un mode de communication ?</i> ✓ <i>De quels rejets, de quels transferts affectifs l'autre est-il susceptible ?</i> ✓ <i>Quelle durée de mise en place des relations humaines ?</i> ✓ <i>Quelles conceptions de l'amitié et de l'amour chez l'autre ?</i>				
11e	Quelle conception de l'humour dans la culture de l'autre ? ✓ <i>Quel statut, quelle utilisation dans l'univers professionnel et social ?</i> ✓ <i>L'humour est-il un mode de communication ?</i> ✓ <i>Sur quels objets l'humour se porte-t-il, peut-il se porter ?</i>				

Crédits illustrations :

<http://www.paperblog.fr/2683573/cles-pour-pour-une-communication-responsable-des-annonceurs/>
http://images.google.fr/imgres?imgurl=http://www.surplus-lecasquebleu.com/image_upload/thumbnails/plaques-d-identite-militaire_300x300.jpg&imgrefurl=http://www.surplus-lecasquebleu.com/plaques-d-identite-militaire-451.html
<http://sergecar.perso.neuf.fr/cours/temps5.htm>
www.deco-factory.fr/images/67HO1041_horloge
<http://www.educol.net/fr-images-coloriages-colorier-photo-la-boussole-i10464.html>
http://www.trefle.com/zoom_image_artisan-couvreur-sur-la-forest-landerneau-devis-gratuit_8146969-loc-france-la-forest-landerneau_29056.html
www.jeanbesset.unblog.fr/files/2008/10/argent.gif
www.ifmp.org/images/marines.jpg
http://t3.gstatic.com/images?q=tbn:Cn0fhGOKgPT3qM:http://rly.zcache.com/apple_of_knowledge_pin_photosculpture-p1531637428047062413r0w_400.jpg
http://images.google.fr/imgres?imgurl=http://pagesperso-orange.fr/jef.dezaft/babel_tower
<http://images.google.fr/imgres?imgurl=http://www.nolimit-coaching.eu/userfiles/image/telephone.gif>