

L'impérieuse nécessité de l'intelligence culturelle !

Alain BARONI

PDG de FRAMATECH

Enseignant-Chercheur Université Aix - Marseille



Les mêmes états de fait, évènements, paroles, attitudes et comportements seront appréhendés différemment par des personnes de cultures différentes ...

... Mais il est très difficile d'expliquer une autre culture en gardant son filtre naturel d'origine, car les résultats sont toujours biaisés. **D'où l'impérieuse nécessité de l'intelligence culturelle !**

Beaucoup font l'erreur de croire qu'il suffit de parler la langue de son interlocuteur (ce qui est déjà néanmoins très important) pour le comprendre et se faire comprendre. Or, la langue maternelle d'un interlocuteur fait qu'il utilise des concepts spécifiques et qu'il conceptualise dans un système de références propre à cette langue.



Les mots fonctionnent comme les éléments d'un code à l'intérieur de la communauté linguistique qui, au cours des âges **a défini et éventuellement fait évoluer le code. Les mots reflètent donc au moins en partie, l'histoire, les coutumes, les croyances, les règles, les valeurs de base de cette communauté. Cela veut**

dire qu'au-delà de leur utilisation de base qui est de transmettre une information, sensée être objective par la signification qu'ils ont (dans le dictionnaire), les mots transmettent également l'ensemble des significations secondaires qu'ils ont lorsqu'ils sont employés par un membre de la communauté qui les a créés. Or, l'étranger qui a appris cette langue, ne connaît pas ces significations secondaires.

* * *

Ainsi, quels que soient ces contextes dans un environnement mondialisé comme les programmes de recherche au niveau européen et plus largement, les collaborations scientifiques et techniques, une démarche d'implantation off-shore impliquant des équipes multiculturelles, ainsi que dans une démarche d'élargissement du panel de fournisseurs et la gestion de la relation avec ceux-ci, ou bien encore, le développement des marchés à l'international (certains secteurs d'activité ou selon les opérations industrielles à mener, devant prendre en compte les états, donc les gouvernants, les administrations,...), les collaborateurs, sur le terrain ou à distance, sont en contact régulier avec leur interlocuteurs locaux. Ils devront gérer des notions spécifiques de temps, de communication, de logiques de réflexions, d'environnement des affaires, maîtriser le cadre de la négociation, du management de projet et dans certains cas, en rajoutant des paramètres tels que la symbolique, le non-dit, le sens caché, la proxémie,...

L'intelligence culturelle peut donc se déterminer par la connaissance des individus dans leur environnement local, régional et national. L'intelligence culturelle implique de connaître et de comprendre ces différences pour s'adapter et utiliser ces différences à son avantage.

... / ...

L'impérieuse nécessité de l'intelligence culturelle !

L'histoire, la géographie, la politique, l'économie, la religion d'un pays. Il s'agit brièvement d'aborder la mémoire collective, celle qui construit un peuple, autour de valeurs, de mentalités et de comportements. Prenons des exemples publics donc connus de tous : Lors des jeux olympiques de Péking, avoir voulu faire



pression sur le gouvernement en agressant les athlètes chinois en leur arrachant des mains la flamme olympique, entre autre des mains d'une athlète handicapée, n'a fait que réveiller le nationalisme chinois et tout le peuple s'est retrouvé derrière le président, ce qui a entraîné les manifestations contre les entreprises françaises en Chine, en particulier Carrefour. Alors que peu avant, une catastrophe naturelle de grande importance avait eu lieu en Chine, à savoir un tremblement de terre dans la province du Sichuan, qui était un argument de poids pour faire pression sur les autorités, sachant qu'en Chine les cataclysmes naturels sont considérés comme une avertissement du Ciel pour dire son mécontentement du comportement de l'empereur (lire de nos jours, le Président). Mao étant décédé une semaine après un cataclysme ! Il aurait suffi de dire que le Ciel n'était pas content du non-respect des droits de l'Homme pour mettre une grande pression sur le président.

Un exemple plus récent : Ne pas connaître la culture grecque permet de croire que les citoyens ont le même comportement vis-à-vis de l'état que par exemple les Français ou les

Allemands. Or, pour des raisons entre autres historiques, le monde orthodoxe ne croit pas à l'existence d'une société ordonnée, fondée sur le strict respect des principes moraux. Ainsi les Grecs attendent l'aide que leur apporteront, en cas de besoin, ceux avec qui ils sont personnellement liés. Aussi, il est vital, pour eux, de se faire des amis, et tentant pour ceux qui disposent de pouvoir, d'en faire usage pour élargir leur cercle en accordant des faveurs. Cela est plus important que payer des impôts !

* * *

En conclusion, à l'échelle d'une entreprise ou d'un pays, dès lors que le partenaire est étranger, l'intelligence culturelle contribue à la réussite des activités en intelligence économique par le décryptage systématique des écrits, des paroles, des événements.

A contrario, être capable d'utiliser différents modes de conceptualisation permet de trouver des solutions originales car, comme disait Albert Einstein :

"On ne peut pas résoudre les problèmes en utilisant le même mode de pensée qui les a créés" ●

