

L'expatriation d'occidentaux en Asie : de l'adaptation à l'acquisition de compétences interculturelles spécifiques.¹

Dans cette communication, nous débiterons par des observations « généralistes » sur la question de l'expatriation, indispensables à notre analyse. Nous prendrons principalement comme exemple la Chine pour illustrer notre analyse. Sur le plan individuel, il s'agira alors de présenter certaines facettes de l'expérience de français en Asie, plus particulièrement en Chine, allant de l'adaptation à la compréhension du monde chinois jusqu'à l'intégration, générant un apprentissage par toujours accessible à notre espace mental.

I - De l'expatriation en Asie

La répartition géographique de la communauté française dans le monde a passé le cap de plus d'un million d'expatriés pour l'année 1999/2000 dont 53 % du total sont immatriculés sur le continent européen. Toutefois, malgré la crise asiatique, l'entrée dans le XXI^e siècle et les investissements importants des multiples entreprises étrangères en Asie confirment un engouement sans précédent sur cette partie du monde. Aujourd'hui, 56.231 ressortissants français sont immatriculés sur le continent asiatique, c'est-à-dire 6 % du total mondial. Les pays où sont installés le plus de français sont l'Australie (22% - 48057), l'Inde (15% - 10067) et la Chine Populaire (15% Hong kong inclus - 10567). En revanche, les dernières enquêtes menées sont explicites. Près de 40 % des expatriés dans le monde éprouveraient des difficultés à s'adapter à un contexte culturel étranger et quitteraient leur poste avant la fin de leur contrat souvent de trois ans (Harroun, 2000). Notons que certains pays sont plus sensibles à l'expatriation que d'autres. Deux fois moins nombreuses que les Allemands et les Anglais sans parler des Américains ou des Suisses, l'expatriation à la « française » relèverait d'un exploit. Nous serions 2,5 % de nationaux installés hors des frontières, comparés notamment à 6 % pour les Anglais et 10 % pour les Italiens. La « mobilité bulgare » (Ashby, 1997) est une question de mentalité. Outre cela, il nous faut préciser que le terme « d'expatrié » s'il est compris par tous, il ne regroupe pas les mêmes significations pour celui qui le vit. En revanche, l'expérience de l'expatriation en tant que telle est le révélateur puissant des différences culturelles vécu au quotidien. C'est pourquoi, toute personne vivant en Asie qu'il soit diplomate, ingénieur, technicien, banquier, sinologue, enseignant, étudiant ou encore conjoint ou conjointe, n'évite pas l'épreuve du « choc des cultures » (Camilleri et alii,

¹ Cette recherche s'inscrit dans le prolongement d'une thèse soutenue en septembre 1999, intitulée : *De l'adaptation sur le terrain, à la recherche et expériences interculturelles vécues d'Occidentaux en Asie*, sous la direction du prof. René Barber, Université de Paris 8, d'une recherche menée en 1997-1998 sur l'expérience de français en Chine mais aussi d'autres études récentes sur le sujet (cf. bibliographie). Les enquêtes menées ont été qualifiées pour la thèse comme sur l'individu (14 entretiens réalisés 800 pages de données), une année enquête semi-directive et directive auprès de 33 personnes ainsi que des entretiens auprès de journalistes et photographes travaillant en Asie.

1989). Ce dernier est sans doute proportionnel au degré de méconnaissance que l'expatrié a du monde asiatique. Contrairement aux idées reçues. (Said, 1980 ; Goody, 1999 ; Pinguet, 1997) celui qui vise à construire un discours académique sur l'Asie, (par ex. le sinologue, l'indianiste, etc.) n'est pas exempt à vivre le « choc des cultures ». Bien sûr, le savoir académique aide à la compréhension de la culture. Mais, il n'existerait pas un manuel « prêt à penser » qui enseignerait le jeu infiniment subtil des interactions sociales, des rites de l'hospitalité à l'inhospitalité, de la souplesse à la rigidité de nature culturelle, de la confiance jamais donnée a priori et de la relation sociale infiniment complexe. En réalité, sur un plan individuel, ces rites sociaux sont une découverte et un apprentissage au quotidien.

I - 1 Le cas de la Chine

Depuis plus de vingt ans, les entreprises françaises ont acquis une expérience de terrain des réalités chinoises, plus particulièrement cette dernière décennie. Le nombre d'expatriés français vivant en Chine a progressé de manière constante passant d'environ 2010 expatriés en 1994 à plus de 4000 expatriés aujourd'hui en R.F.C. voire plus de 10000 si l'on intègre Hong Kong, sans compter les nombreuses initiatives isolées attirées par le grand marché chinois, réactivant l'idée très ancienne d'un « Eldorado asiatique » dont les chiffres sont explicites. Ces dernières dix années 330 milliards d'USD ont été investis dans 220 000 joint-ventures (entreprises mixtes). Le premier partenaire européen est l'Allemagne. La France se trouve en troisième position après l'Angleterre sans évoquer la présence américaine ou australienne, les entreprises françaises se sont donc pas les seules à participer à une telle « ouverture » historique. Cette rencontre n'en est pas moins un défi de taille pour de nombreux grands groupes internationaux ainsi que des entreprises plus modestes. Il est vain de dresser une liste des enjeux de natures différentes selon les projets, la taille de l'entreprise, les partenaires chinois sélectionnés ou imposés et autres parcours toujours singuliers. En matière d'implantation, il apparaît difficile de généraliser là, où bien souvent, il s'agit d'être attentif et prudent. Mais là n'est pas notre propos. En revanche, quelle que soit l'entreprise, un point en commun converge, c'est l'importance du facteur humain (Piquet, 1996). Ceci est vrai pour toute activité humaine. Mais, dans le contexte de l'expatriation, le facteur humain comporte des enjeux de taille tant pour l'entreprise que pour le salarié.

Depuis deux trois ans, on assiste à une prise de conscience de l'expatriation de la part des grands groupes dont les fusions imposent une prise en compte de ce que les anglo-saxons désignent par le concept de « global teaming » (Glasing, 2000). Cependant, les enquêtes montrent que la politique d'expatriation des grands groupes tient rarement en compte des difficultés inhérentes à l'adaptation dans le pays, envoyant bien souvent à l'étranger, le pôle d'expatriés « maison » dit « expérimentés » soit des jeunes diplômés inexpérimentés ou d'anciens coopérants ayant acquis une expérience de terrain en entreprises ou dans un service de l'ambassade de France en Chine. Des exemples ont montré qu'un expatrié « rôdé » au monde africain est parfois inopérant en Chine. L'aire culturelle de destination impose alors un minimum de préparation. C'est le cas pour la Chine. En règle générale, l'expatrié est peu formé voire par du tout à la spécificité du monde chinois. Ce constat vaut aussi pour les entreprises étrangères (China

Stiff, March 2000 ; CEGOS, juin 2000). Ceci explique sans doute partiellement un des échecs de l'immersion dans une réalité asiatique.

II – Le « choc des cultures ».

Au préalable, nous devons définir le concept de « culture » dont la prolifération du « mot » reste remarquable tant il conduit justement à des confusions d'ordre épistémologique, anthropologique et sociologique. Dans la langue française, ce mot a tout d'abord signifié « cultiver la terre ». Puis, avec Cicéron, orateur et homme politique, il prit le sens figuré « d'être cultivé ». Au XIXe siècle, en anthropologie, on distinguait les « cultures primitives » des sociétés dites « civilisées ». Plus tard, en sociologie et sociologie des organisations, on étudia les concepts de « culture de classe », de « culture de masse » voire de « contre-culture » avec la beat-generation des années soixante et, à partir de la fin des années soixante-dix, de « culture d'entreprise ». Quant au touriste de masse, il entretient à des fins bien souvent mercantilistes une « culture folklorique ». Bref, pour reprendre un aphorisme taoïste, plus on en parle et moins on le saisit. Ceci étant dit, dans les années cinquante, une étude qualifiée d'impossible à posteriori, menée par les anthropologues A.L. Kroeber et C. Kluckhohn, a été de recenser tous les variables possibles du concept de culture. Dans un ouvrage « *The Nature of Culture* » (1952, 1963), les auteurs identifièrent 160 définitions du concept de culture. C'est dire la richesse de la diversité humaine. Parmi celles-ci, faute de mieux, ils définirent cinq rubriques significatives propres à chaque culture :

- 1- Les états mentaux ou opération psychique. Par exemple, la jalousie, la possession, le rapport à la propriété, à l'espace sont des « savoirs en commun » partagés et transmis par le groupe ;
- 2- Les types de comportements, mœurs et valeurs ;
- 3- Les divers savoirs, depuis les codes de communication jusqu'aux modes d'utilisation des outils ;
- 4- Les produits de l'application de ces savoirs et savoir-faire : machine, habitation, etc ;
- 5- Les institutions et les modes d'organisation collective.

À la même période, Claude Lévi-Strauss parlait de « *relativisme culturel* » en étudiant les « *écarts significatifs* » (Lévi-Strauss, 1952) entre les sociétés tribales, traditionnelles et modernes. Déjà dans l'Antiquité grecque, Hérodote d'Halicarnasse utilisait le terme de « *nómos* » pour distinguer les coutumes d'un pays à l'autre. À la même période, le grand penseur chinois, K'ong Tseu (Confucius) disait : « *La nature des hommes est identique ; ce sont leurs coutumes qui les séparent.* » C'est donc dans ce sens-là que nous évapourons le concept de culture. La culture est un héritage avec le maintien et la transmission de savoirs culturels partagés et une histoire sociale en mouvement. Cette remarque introduit une résistance entre une permanence et le changement social. De plus, une identité culturelle peut-être commune à un « nous » collectif tout en revendiquant des différences précisément culturelles (langue vernaculaire, coutumes locales, arts culinaires, etc). Cette précaution d'usage est

fondamentale car elle évite d'attribuer trop facilement à une culture, une identité homogène même si cette dernière affirme une unité de principe. Par exemple, tout en ayant le sentiment d'appartenir à une histoire et une tradition commune à la Chine, un pékinois, un cantonnais ou un shanghaïen affirme une « unité culturelle locale ». Il en est de même pour un indien du sud ou du nord. Ainsi, tout en mobilisant des traits caractéristiques à une identité partagée et reconnue, la culture revêt de nombreuses variations rarement perceptibles aux premiers contacts.

Dans notre étude, le « choc des cultures » est la rencontre d'individus de cultures différentes, nationales ou locales, travaillant ensemble dont les logiques culturelles ou « espaces mentaux » relèvent parfois d'une incompréhension partielle ou totale. Ce « choc » provoque un effort mental entre ce que je crois être, ce qui est, ce qu'il est possible de faire et ce qui serait irréductible à la pensée occidentale. Dans un contexte asiatique, ces écarts « mentaux » témoignent du passage obligé au « choc des cultures ». Sur un plan individuel, voyons alors ce que l'expatriation en Asie nous enseigne ?

III - Expatriation et expérience interculturelle

III-1 Découverte de notre Asie imaginaire.

Les toutes premières expériences en Asie de l'expatrié sont le reflet d'une perception occidentale du monde asiatique : un héritage. On est donc « habité » au sens fort du terme par une mémoire collective qui structure notre vision du monde, fruit d'un imaginaire collectif puissant (Castoriadis, 1975). L'Occidental vit alors le monde asiatique par le filtre d'un ensemble d'idées souvent très influentes, déterminant une conduite non neutre. L'Asie est le foyer à de nombreuses interprétations au centre duquel on repère une dualité classique entre civilisation/barbarie (notamment l'idée très ancienne d'un despotisme oriental) drainant une distinction culturelle voire raciale entre Eux/Nous mais aussi l'idée d'un « autre monde » perçu comme un inconnu radical c'est-à-dire un lointain inaccessible tant spatial que mental. Ces préjugés, positifs et négatifs, aux origines parfois séculaires produisent une opacité de fait attribuée à l'asiatique réactivant l'expression consacrée pour la Chine : « C'est du chinois ! » c'est-à-dire incompréhensible à la pensée occidentale. Cette perception opaque d'une étrangeté asiatique n'est pas récente. Elle est mentionnée dans l'Antiquité, à l'époque médiévale avec la représentation du « *vrai étranger* » oriental (Le Goff, 1991), aux siècles derniers et encore aujourd'hui. Déjà le philosophe Pascal (Schlegel, 1998) parlait de la Chine en termes d'opacité ou encore Montesquieu qui restait dubitatif devant le fait que l'on puisse être chinois ! Cette opacité, sorte de leitmotiv, est encore répandue dans le discours des expatriés et ressort clairement dans les entretiens : « Il y a donc une opacité culturelle de la société ». Elle réaffirme ainsi une représentation kaléidoscopique de l'Occidental sur l'alérité asiatique oscillant entre l'attrait et la fascination, les merveilles et l'horreur ou encore « l'amour et la haine » pour paraphraser le titre d'un colloque en sinologie (Cartier et alii, 1998).

Du point de vue de l'imaginaire, ces oppositions ancrées dans une mémoire abyssale relève du paradoxe, opérant des distorsions entre le jeu des images influentes héritées et la réalité vécue.

L'enquête a permis de dégager trois sources différentes d'images « virales » au sens de Régis Debré (1991). En l'occurrence, notre Asie imaginaire se compose d'un imaginaire des valeurs, un imaginaire médiatique et un imaginaire expérientiel. Très brièvement, l'imaginaire des valeurs renvoie aux sagesse orientales, la spiritualité, la non-violence avec le Mahatma Gandhi, une organisation sociale millénaire et un esprit éclairé avec le portrait idéalisé du Mandarin. L'imaginaire médiatique entretient des images de pauvreté, de richesses scandaleuses avec l'image légendaire du Maharajah, l'incompréhension des castes, une nature à la fois hospitalière et peu clémente mais aussi le péril jaune, une société totalitaire, des oligarques avec ses réseaux, de l'Éldorado, du gigantisme de l'Italie et de la Chine. Quant à l'imaginaire expérientiel, il est issu des expériences vécues, lues, racontées et entendues qui stimulent autant un processus d'identification pour celui qui part qu'un ajustement par rapport aux deux autres imaginaires, celui des valeurs et des médias. Edward Saïd, orientaliste, qualifie cela d'une « *attitude textuelle* » (Saïd, 1986). Cet imaginaire-là est souvent marqué par le sceau de l'aventure, de l'épreuve à vivre, de rencontres insolites et contribue aussi à l'éclosion d'un imaginaire fertile nourrissant une pulsion de vie ou *Carpe Diem*.

De cet imaginaire collectif, l'expatrié peut être aussi marqué par un imaginaire familial attaché à une histoire familiale (le globe-trotter, le missionnaire ou aventurier appartenant à la généalogie familiale). En outre, c'est notamment le cas de l'expatrié en Chine dans les années soixante et soixante-dix. Il était bien souvent marqué par une histoire familiale en Asie, une enfance asiatique voire un intérêt réel idéologique ou culturel à l'égard de la Chine, c'est-à-dire un choix personnel de partir. Aujourd'hui, le portrait de l'expatrié occidental est moins catégorique. Il ne fait pas toujours le choix personnel de partir. Il peut être orienté par des stratégies d'entreprise attirée par l'essor asiatique. Quoi qu'il en soit, les premiers pas dans le monde "asiatique", activent des images plaquées, créant étonnement, surprise voire un rejet irrationnel. Bref, un choc. Certains expatriés, fraîchement arrivés, considèrent que c'est une « vue de l'esprit » postulant que le Chinois est proche du Français dans sa manière de penser et d'agir. Pour d'autres, c'est au contraire vécu comme une curiosité et un défi. Quant à la dernière catégorie d'individus, l'expérience du monde asiatique relève de l'épreuve.

III-2 Les compétences interculturelles acquises

Les compétences et qualités exigées ne sont pas seulement du domaine des savoirs techniques. Pour appréhender l'univers asiatique, une des lignes de force est de distinguer les compétences institutionnelles, professionnelles et personnelles. Brièvement, les compétences institutionnelles reposent sur le « crédit institutionnel » acquis par une entreprise dont l'image de marque est reconnue. La confiance est donnée par principe. Cependant, le travail sur le terrain reste une affaire de relations interpersonnelles où le savoir-faire technique et la culture de l'entreprise sont relayés à un rôle mineur. Il est alors question de qualités et de compétences personnelles spécifiques à acquérir.

Partagée par un grand nombre d'Occidentaux, la Chine supposait une capacité à développer des compétences résultant d'une interaction avec les spécificités culturelles du monde chinois. Dès lors, la compétence n'est pas donnée d'emblée, elle touche notamment à l'organisation, aux institutions chinoises et à une certaine conception du travail (des rites, le rythme, les modalités des échanges relationnels, la « guanxi », le concept de « face » et les logiques d'action). Familier pour celui qui a déjà acquis une expérience en Chine cet « art » de l'immersion demeure une épreuve pour la plupart des expatriés. En réalité, l'expérience interculturelle impose d'abord de rompre avec certains préjugés mais aussi des certitudes de nature culturelle afin de se familiariser avec une ambiance sociale asiatique. Ce n'est qu'à ce prix-là qu'une immersion est possible. Il faut comprendre par « immersion » le choix d'accepter de se laisser immerger par un environnement social et culturel vécu comme un Inconnu radical. N'oublions pas que l'Inconnu génère des peurs et de la méfiance, obstacles majeurs à la rencontre. Trois niveaux d'immersion sont à signaler : l'immersion adaptation, l'immersion compréhension et l'immersion intégration.

IV - L'immersion-adaptation : Toucher, sentir, voir, écouter et goûter

Dans la phase d'immersion-adaptation, l'expatrié découvre un secteur professionnel, fait l'apprentissage progressif d'une autre conception du travail mais aussi de la diversité culturelle et sociale. Pour certains, cela passe par le choix de pouvoir converser dans un chinois parfois rudimentaire mais convaincant pour créer des liens de complicité. La phase d'adaptation permet progressivement de s'ouvrir à une manière d'agir qui débouche sur les prémisses d'un « penser autrement ». En fait, l'expérience devient le point de départ d'une possible compréhension des interactions et tensions engendrées par la rencontre. Toutefois, elle réclame un effort, une attention, un sacrifice justement dans un rapport entre le savoir et la Connaissance, c'est-à-dire ce que je sais et tout ce que je ne sais pas. Rien n'est acquis d'emblée, il faut développer de nouvelles capacités de compréhension et faire le deuil d'un ensemble d'a priori que l'on considérait juste mais qui, en situation interculturelle, s'avère parfois inefficace. Il s'agit notamment de déconstruire certaines images qui faussent la réalité. On reconnaît à l'échange interculturel, un ensemble de conduites et de manières de faire élaborés en situation. En ce sens, l'expérience interculturelle suppose une activité cognitive, quelquefois en ébullition, sorte d'interface entre l'expérience et la prise de conscience de celle-ci. L'expatrié devient observateur-participant, il ose s'aventurer dans les rites d'intégration de l'organisation sociale asiatique. Pour reprendre une expression de Victor Segalen, il accepte d'être touché par une « autre tonalité mentale ». Ceci ne se fait pas sans effort précis certains : « *C'est un autre monde. J'y ai avancé sur la pointe des pieds en essayant de faire pour le mieux.* »

En termes d'apprentissage, on peut décrire ce « processus » comme l'addition cumulative de compétences interculturelles éprouvées. Il n'y a pas de maître d'élève, chacun développe à sa façon une conception inventive de l'expérience interculturelle en tant que manifestation d'un vécu personnel qu'une construction d'un bricolage au

quotidien. On retrouve-là la notion de « bricolage » développée par Michel de Certeau (1980) c'est-à-dire proche de la *Métis* qui est aussi de ruser avec ses propres catégories mentales pour saisir l'inconnu culturelle. Cependant, cette avancée dans la découverte du monde asiatique requiert une disposition personnelle de laquelle ressort une intelligence du sensible plus qu'une tendance très occidentale à interpréter rationnellement l'expérience : « *L'attitude intellectuelle du philosophe grec, contrairement à celle des penseurs chinois ou indien, suppose une dichotomie radicale entre l'être et le devenir, l'intelligible et le sensible.* » (Detienne & Vermant, 1974, p.11).

Partant de cette analyse, tout pense à croire que l'apprentissage interculturel offre la possibilité de développer une attitude et aptitude que je qualifie de « tout est bon » convoquant des intelligences spatiale, olfactive, visuelle, auditive et gustative (Gardner, 1996). On goûte l'ambiance sociale mais aussi la nourriture, on sent les odeurs, l'humidité ambiante, on écoute une nouvelle « sonorité sociale », on circule dans un espace social dense, réclamant d'autres logiques d'action pour se déplacer, on touche, on observe, etc. On se laisse finalement surprendre. On chemine sur les pistes parfois difficiles de l'échange interculturel. Dans un autre registre, le « tout est bon » n'est pas sans évoquer pour nous la position de l'épistémologue Paul Feyerabend (1975) qui préconisait une démarche non rationnelle ou formalisée dans la recherche. Néanmoins, la manifestation du « tout est bon » génère des qualités humaines qui s'avèrent instructives quand on cherche à analyser les moyens mis en place par un individu pour comprendre ce qu'il vit. Ce sont des aptitudes comme la curiosité, le plaisir de l'étonnement, l'absence de peur, une appétence à vivre pleinement les situations, une disponibilité à l'Autre mais aussi éprouvé pleinement l'existence pour s'en dégager. De cette démarche exploratoire ressort une capacité à accepter l'improbable, l'imprévu qui surgit dans la plupart des situations interculturelles puisque les codes culturels sont rarement explicites. L'inverse d'une telle attitude serait « rien n'est bon », orchestrée par un désintéressement, un ennui, la peur de s'aventurer et bien souvent un sentiment de supériorité.

C'est pourquoi, la notion d'adaptation peut être mesurable en termes de degré d'implication personnelle, par exemple de zéro à trois. Le niveau zéro relève d'un rapport extrêmement superficiel avec le monde asiatique. Dans ce cas-là, le pays est vu comme un lieu parmi tant d'autres. Stratégies de carrière ou d'intérêt financier voire parfois vécu comme une sanction de la part du siège, l'expatrié exécute sa mission. Paresse ou désintéressement, un expatrié peut vivre plusieurs années *in situ* sans pour autant s'immerger ou éprouver une curiosité à l'égard des spécificités culturelles. Quant aux niveaux un et deux, ils indiquent le degré d'implication de l'expatrié jusqu'à une immersion-adaptation réussie, c'est-à-dire l'effacement graduel de préjugés et d'idées reçues pour une interprétation sentie et ressentie de la réalité asiatique. Au sein de cette expérience, l'expatrié peut décider d'aller au-delà de l'adaptation. Il s'agit alors d'évoquer l'immersion-compréhension.

V - L'Immersion-compréhension

L'immersion-compréhension est la prise de conscience d'une possible médiation interculturelle qui est de construire une relation sociale en tenant compte de logiques culturelles rencontrées. Il est alors question de « compétences interculturelles » acquises, reflet aussi du sentiment d'une adéquation entre soi et la réalité asiatique. Véritable apprentissage au quotidien, l'expatrié devient plus pondéré, moins catégorique concernant la complexité du monde asiatique. Il reconnaît alors dans son expérience, le fruit d'un savoir éprouvé qui touche à la compréhension des multiples facettes de la réalité culturelle et sociale. Pour illustrer notre propos, prenons un extrait d'entretien, repris dans l'étude de M.C. Piquet (2006, pp.16-17) :

« Dire que la Chine est un terrain très difficile, c'est insuffisant. Avant tout ce n'est pas un terrain normal. Il faut se vider l'esprit de toutes nos habitudes de pensée, des contraintes que nous avons chez nous aussi bien du point de vue industriel et économique. Il s'agit d'essayer de retrouver les fonctions physiologiques que l'on a un peu perdues dans notre environnement, des sensations, du feeling. Essayer de capter l'information que l'on voit franchement, de saisir son intérêt. C'est très difficile pour nous !. Si l'on a un peu d'humilité, d'humanité et d'ouverture d'esprit, on s'y met très bien. Si l'on reste fermé, bloqué dans notre schéma cartésien. Si l'on veut tout, tout de suite, alors que le temps n'a pas la valeur qu'on lui a donnée dans la société moderne occidentale, alors on est sûr d'échouer »

Ainsi, l'immersion-compréhension conduit à développer des qualités humaines qui sont la patience, l'humilité et la confiance. En ce sens, le terme de « compréhension » rend compte d'un travail « ensemble » comme le précise l'étymologie du mot. Ce seul de l'expérience permet aussi de vivre un « exotisme inversé » c'est-à-dire que dans le regard de l'autre, on vit un retournement de perspective. On n'est plus focalisé sur l'étranger, les bizarreries de l'Autre mais plutôt sur les siennes : « *Tiens, je ne pense pas comme lui !* ». Néanmoins, cela ne se fait pas sans quelques tensions qui relèvent précisément de l'acquisition d'un savoir spécifique. Ces tensions-là sont un apprentissage parfois malaisé. Il semblerait que ce ne soit pas uniquement le savoir académique qui détiendrait les clés d'accès (Said, 1980 ; Dumont, 1975). Sur le plan personnel, l'expérience interculturelle permet d'identifier des modes d'actions qui relèvent tant de l'épreuve en termes de « tensions » qu'une compréhension du monde asiatique. Retenons ici cinq modalités récurrentes de l'immersion-compréhension :

Une tension entre « le temps et la fidélité ». En fait, la relation sociale et professionnelle avec le monde chinois s'inscrit dans la durée. Il faut s'installer dans le pays et ne pas être de passage, acceptant que seul le temps favorise des liens durables avec des partenaires locaux. La fidélité serait un facteur de réussite tant au niveau professionnel que personnel.

Une tension entre « l'immersion et la solidarité psychologique ». S'immerger c'est accepter de modifier son point de vue, ses habitudes et son comportement sous peine de déboucher sur des impasses et des malentendus d'ordre culturel. L'immersion demande une certaine solidarité psychologique. L'effort réclamé est donc centré sur la personne.

Une tension entre « l'immersion et la patience ». La patience s'avère être une qualité incontournable mais aussi une valeur culturelle éprouvée notamment dans les rites de l'hospitalité. L'expatrié peut faire l'expérience de l'hospitalité passive (l'échange est factice), l'hospitalité mitigée (une grande méfiance à l'égard de l'étranger) ou

L'hospitalité active (l'échange interculturel se construit sur des bases positives). Outre cela, les notions de temps, d'efficacité et de résultats sont bien souvent le signe de logiques culturelles contradictoires. Ceci étant dit, la perception chinoise *du time le money* est fréquente. Il se dégage de ce constat que c'est sur le plan des relations personnelles qu'il faut être patient, mais que l'on commence à avoir le droit d'être pressé d'obtenir des résultats sur le plan professionnel.

Une tension entre « l'écoute et le respect d'autrui ». Trouver sa place dans un environnement chinois suppose de développer des qualités d'écoute et de respect. Elles sont appréciées par les chinois. Écouter, c'est aussi rester humble. Les « donneurs de leçons » et une « arrogance » attribués aux Français tendent à rompre le dialogue. Ceci étant dit, l'humilité ne doit pas cependant empêcher la franchise. On doit dire ce qu'on a dit mais il convient de respecter l'autre, de ne pas lui faire perdre la face (Zhou, 1995 ; Bond, 1991). Lors d'un conflit larvé, il apparaît parfois nécessaire de passer par un intermédiaire.

Une tension entre « les règles et leur application ». Les Lois et autres règlements existent, mais il faut être capable de les contourner. C'est une autre facette de la capacité d'immersion, mais pas au pays, plutôt à ses textes. Selon certains, les lois (par extension les contrats) sont les fondements de la discussion, et non pas un code à respecter à toute force. On peut alors traduire cette puissance d'interprétation des textes comme de la rhablitude ou de la finesse. Dans le même ordre d'idées, il convient parfois d'opter pour une logique du détour (Jullien, 1996) c'est-à-dire savoir contourner les problèmes, car une attaque de face est souvent vouée à l'échec.

Dans l'immersion –compréhension, une question centrale traverse *in fine* l'expatrié : Comment peut-on interpréter ce qui ne serait pas du registre de notre pensée ? En d'autres termes, comment ressentir un univers culturel qui se heurte à nos codes culturels ?

En dépit des problèmes de compréhension culturelle et de la langue qui sont un obstacle majeur, les barrières au quotidien concernent, les coutumes et les habitudes sociales mais aussi ce sentiment d'une « opacité » constante qui rendrait le monde asiatique parfois inaccessible. Aussi, la maîtrise de la langue n'est pas toujours suffisante. Ceux qui la maîtrisent la voient comme un lien physique, pour ceux qui l'ignorent, elle est un outil secondaire. D'autres considèrent qu'elle n'est pas indispensable pour travailler. En revanche, les obstacles les plus fréquents, vécus comme une contrainte paradoxale, touchent à la perception du temps, l'amitié et la confiance.

Le rapport au temps est un obstacle de taille. Les Français ont du mal à intégrer la perception du temps asiatique qui implique la durée, un rythme et des rites et, en même temps, les Chinois se montrent uniquement préoccupés par les résultats à court terme, autour d'un contrat. Certains considèrent que ce paradoxe est le prix à payer d'une initiation à la Chine.

L'amitié relève d'un mode de relation ambiguë. Certains remarquent que les chinois ressassent trop l'importance de l'amitié tout en rompant facilement les liens établis professionnels ou extra professionnels. D'autres observent que l'amitié dans le cadre

¹ Cette « arrogance » attribuée aux Français n'est pas absente d'autres études récentes. Cf. Courrier International N°561, du 2 au 22 août 2001, p.12

professionnel serait « un mariage avec divorce programmé ». Les plus nombreux indiquent que l'amitié en Chine serait le signe d'une relation interpersonnelle réussie. Sur le plan de la relation, certains chinois comprennent mal qu'un Français puisse être très familier dans une ambiance extra professionnelle et trop rigide dans un cadre professionnel.

La confiance est une nécessité, elle résume en quelque sorte les autres qualités déjà évoquées. Elle s'inscrit du côté chinois avec l'ouverture aux capitaux étrangers, à un partenariat de plus en plus important. Du côté français, il semblerait que l'on développe une méfiance vis-à-vis de la partie chinoise, soupçonnée de s'approprier des savoirs faire ou de se livrer à de multiples contrefaçons.

VI - L'immersion intégration

Les deux phases d'immersion analysées ne rendent pas compte de la totalité du vécu. Certaines expériences recueillies dépendent d'un autre niveau d'immersion ascendant. Il s'agit d'évoquer la phase d'immersion-intégration. En quoi est-elle distincte des autres phases identifiées ?

Elle n'est pas une opposition aux autres phases puisqu'elle en découle directement. Chaque phase est subrogée à un niveau d'acquisition. L'accès à l'immersion-compréhension nécessite l'épreuve de la phase d'immersion-adaptation. Sans avoir vécu les autres phases, il paraît donc difficile de parvenir à la troisième phase. Toutefois, ne nous méprenons, ce modèle explicatif n'est pas le miroir d'une représentation mécanique de la réalité. En fait, ce processus touche avant à des transformations personnelles qu'à une connaissance toujours plus juste de la réalité. En d'autres termes, la phase de compréhension précise un choix d'aller plus loin et, surtout, une prise de conscience que la réalité asiatique n'est pas réduite à quelques équations d'un « savoir essentiel » (E. Saïd, 1980). Le mérite de cette grille de lecture est de travailler sur les fausses évidences. Un individu engagé peut acquérir très rapidement un ensemble de données culturelles et sociales qui concernent la phase deux. À l'inverse, après des années de séjour, un expatrié guère curieux peut ne pas connaître l'univers asiatique dans lequel il vit. Si le temps chronologique et le temps interculturel ne s'annulent pas, il ne revêt pas la même signification pour l'individu. Le temps interculturel ou expérience vécue a aussi une valence idéologique très élevée.

Pratiquement, la phase d'intégration suppose que l'individu se soit investi dans la *lingua franca*. Le substantif « intégration » et son verbe « intégrer » du latin médiéval *integrare* signifient « rendre complet, achever ». L'intégration relève d'un mouvement complet. En termes de processus, on intègre et l'on est intégré à des espaces culturels (codes et logiques culturelles acquises) et interculturels (tensions et interactions de modèles de pensée) jusqu'à l'acquisition de compétences culturelles spécifiques. Sur le plan individuel, l'immersion-intégration accentue l'idée d'un approfondissement, relevant aussi de l'humilité comme le suggère J. Guillemaz, dans son expérience chinoise : « une quête incessante d'une perfection inaccessible » (Guillemaz, 1989, p.27) ou G. Deleury, qui, après une vie consacrée à l'Inde, parle de sa « bien-aimée lointaine » (Deleury, 2000, p.10). L'idée d'intégration renvoie à un enrichissement qui

altère profondément la personne, sans doute guère éloignée de l'identité « *transfuge* » proposée par J.M. Belorgey (2000).

Cette phase d'immersion-intégration indique une plongée dans l'univers symbolique asiatique qui est aussi la reconnaissance de la part de l'asiatique d'une compréhension fine de l'expatrié des multiples facettes de la réalité asiatique. L'expatrié deviendrait un ethnologue qui sait exactement ce qu'il faut faire et ne pas faire. Par exemple, il aura intégré spontanément qu'il ne faut pas mettre les baguettes à la vertical dans un bol de riz, signe des rites mortuaires lors des funérailles. Il connaît exactement les rites de l'hospitalité. Il s'effacera si nécessaire devant la présence d'un ancien qui touche autant au respect familial qu'une conception hiérarchique de la société globale. Ce savoir-faire n'est pas seulement du registre de l'intellect car il convoque une manière d'être, une discrétion comportementale, une gestuelle « signifiante » qui renvoie justement à une pratique des codes culturels. Il faut comprendre-là l'idée qu'un échange nécessite parfois un comportement type pour être vu comme *authentique* d'un point de vue culturel. Il découvre une autre facette de « l'exotisme inversé » qui n'est pas seulement la perception de sa propre étrangeté dans le regard asiatique (déjà mentionné dans la phase d'immersion-compréhension). Dans la phase d'intégration, « l'exotisme inversé » est le regard que l'on porte sur soi-même, prenant conscience des transformations vécues. On devient en quelque sorte exotique à soi-même, accentuant un écart entre ce que j'étais et ce que je suis devenu. Cette altération n'est pas perceptible dans la phase de compréhension. C'est d'ailleurs souvent l'Autre asiatique qui vous indique comme vous avez changé. Vous n'êtes plus le même et, en même temps, c'est le signe d'une complicité interculturelle empathique. C'est la découverte d'une intégration réussie dans les rites de relation avec l'attribution d'une place légitime dans l'échange interculturel. Pour certains, l'implication va jusqu'au choix amoureux du mariage mixte avec la découverte de la famille élargie.

Pour démontrer le bien fondé de cette phase, reprenons trois caractéristiques de l'immersion-intégration. C'est notamment la figure du médiateur, l'expérience d'une initiation interculturelle existentielle et la naissance d'un métissage culturel par altération interculturelle.

VI-1 Le médiateur interculturel

Dans le cadre professionnel et extra professionnel le médiateur interculturel, est en quelque sorte le « forgeron de l'interculturel », ayant une pratique culturelle des « clés » pour comprendre une situation. Dans certains cas, il construit des clés à même de désenclaver une relation conflictuelle. Il bâtit finalement des passerelles entre les logiques occidentales et asiatiques. Il peut tenir compte de dates favorables pour une rencontre (numérologie et astrologie souvent convoquées en Asie), prendre au sérieux une logique culturelle qui relève de la pensée magique, etc. Précisons que la fonction du médiateur est une pratique très ancienne. Au XIXe et XXe siècles, le « médiateur » était appelé le « *compradore* » (Zheng, 1998 ; Brossollet, 1999). Aujourd'hui, il est parfois interprète, français rompu au monde chinois, australien ou encore Chinois d'outre-mer, de Hong Kong ou d'origine taïwanaise formés au monde occidental. Le médiateur qu'il soit ingénieur, avocat, technicien, journaliste ou interprète, il contribue à créer un

équilibre entre chinois et français. Il contribue à tisser du lien social indispensable à l'échange interculturel. Mais cet équilibre est difficile à construire car la conception chinoise de l'harmonie ou de l'action n'est pas réduite à une décision individuelle (Hou de Kermadec, 1989). D'autres facteurs familiaux, locaux, régionaux ou politique interviennent implicitement ou explicitement dans l'échange. De plus, si le médiateur œuvre à clarifier l'espace chinois et française (pour un chinois) il est parfois inopérant car les rapports de confiance reposent aussi sur les compétences professionnelles et les qualités morales des individus.

VI-2 L'initiation interculturelle existentielle

Dans cette phase, l'Occidental est amené à vivre un quotidien « extra-ordinaire » qui touche à l'initiation au sens justement anthropologique sans pour cela être intégré à des rites d'initiation culturelle traditionnelle, exception faite notamment pour celui qui vit de l'intérieur un mariage traditionnel. C'est pour cela qu'une telle expérience est qualifiée d'existentielle. Qu'est-ce que l'extra-ordinaire ?

Il ne s'agit plus-là des impressions vécues dans la phase des premiers pas en Asie où le choc des cultures suscitait étonnement et mystère. Pour ainsi dire, l'Occidental finit par acquiescer une connaissance éprouvée de la réalité asiatique, réduisant les écarts d'incompréhension. Bien que l'univers asiatique devienne familier, au détour d'une scène de vie, l'altérité radicale resurgit dans son irréductibilité qui repose sur un mouvement dynamique et est-à-dire non statique (Toussaint, 1998, pp.269-287). L'expérience dite « extra-ordinaire » mettrait en lumière une fois de plus l'archétype de l'altérité radicale, enfouie dans les profondeurs de notre inconscient. Comme si le quotidien asiatique conservait un fond impensable dont l'accessibilité serait le fruit du hasard voire une méprise de l'Autre.

En fait, la pensée occidentale se heurte devant l'incapacité à détecter l'essence du « *visu étranger* » Jacques Le Goff (1991) a su démontrer l'origine de cette altérité-là dans l'imaginaire médiéval aux sources antiques. Régis Ailhaud confirme cette permanence pour l'Inde : « *Pays de l'altérité radicale* », *L'Inde est un lieu idéal pour s'initier* » (Ailhaud, 2000, p.162). Quant à Simon Leys (1998), il souligne dans ses écrits que « *la Chine est l'autre extrémité de l'expérience humaine* ». Ces remarques convergent autour de la présence d'une Asie imaginaire aux sources archaïques réactivant sans doute le spectre d'un quotidien « sauvage » dont la conscience

¹ Un DBH d'un grand groupe français, travaillant en Chine depuis de nombreuses années, me disait un jour :

« La différence de conception du travail entre un français et un chinois, c'est comme le jeu d'échec et le jeu de go. Le Français procède comme dans un jeu d'échec. Il a connaissance de toutes les pièces, étudie puis agit en fonction de cette réalité-là. En revanche, dans le jeu de go, les pièces arrivent progressivement. À chaque fois qu'une pièce nouvelle est posée, cela modifie l'ensemble du jeu. »

² Selon Carl Jung, les mythes se structurent autour de quelques figures archétypales, issues de nos profondeurs inconscientes, ayant un pouvoir de domination et de contrôle sur notre pensée.

³ Le sauvage, de notre temps ou marquis nait de la découverte de Nouveau Monde. En outre, les voyageurs de la fin du XVI^e et XVII^e siècle désignent le sauvage comme radicalement différent tout en lui concédant une pureté originelle biblique d'où un paradis non réel. Néanmoins, les apologues du sauvage tels que de Lety,

occidentale a dédicement du mal à se détacher ou à trop vouloir le saisir. Ainsi, l'altérité radicale interpelle et se dérobe au regard scrutateur de l'Occidental, entraînant une étrangeté non abolie : « Cette perspective de lointains indécents qui s'efface devant l'opacité des faits » (Weinberger-Thomas, 1988, p.19). L'apparition de cette altérité-là, un « regard exotique » (Alfergan, 1987, pp.149-162) signifierait la permanence d'un autre degré de « l'opacité » asiatique qui est aussi l'expérience d'aporie interculturelle traitable ou intraitable.

Nous tâcherons de répondre à la question suivante : En quoi la rencontre avec l'altérité radicale est-elle une initiation ? Nous devons nous entourer de quelques précautions d'ordre méthodologique. Notre lecture s'articule en deux plans intégrés à l'expérience d'un extra-ordinaire émergeant de la réalité. Ces deux plans forment l'architecture de l'ensemble. Il s'agit de circonscrire le terme de « plan » comme une variable explicative de l'expérience interculturelle extra-ordinaire. Nous avons ainsi :

- Le plan social et naturel ;
- Le plan personnel ;

Le plan social et naturel inscrit l'expérience dans une réalité sociale globale. C'est la présence d'indicateurs sociaux qui ne sont pas toujours perceptibles par l'Occidental. En fait, le plan social et Naturel se réfèrent à l'instant T où se déroule l'action, prise dans une effervescence sociale et naturelle asiatique. Il est évoqué par exemple la découverte d'un raffinement architectural, avènement d'une civilisation, transportant l'Occidental dans un choc émotionnel et esthétique. Quant à la dimension naturelle, elle touche à une ambiance physique. C'est la découverte d'une nature puissante, le désert, le froid, la pluie diluvienne, une chaleur torride, une nature sauvage, la pureté du ciel, etc. Cette ambiance est ressentie comme l'expression d'un signifiant culturel, miroir explicatif de la culture. Il n'y a donc pas une opposition entre culture et Nature.

Cela peut être l'expérience de la densité humaine, un homme pratiquant le Qi Gong dans un parc public chinois, la rencontre d'un ascète en Inde, etc. Ce sont un mariage, des rites funéraires ou encore des fêtes culturelles et patentes. L'exemplarité de l'événement ou son caractère d'exception est un temps culturel et social très fort. Aussi, un tel événement peut être partagé entre l'Occidental et les locaux. Ce partage crée parfois des synergies très positives malgré un certain degré d'incompréhension. Cela peut être le partage de nourriture, une invitation à dormir ou encore le souci d'expliquer les significations culturelles de la scène vécue, activant le principe d'une « hospitalité active » offerte.

Sur le plan personnel, l'expérience est jalonnée de marqueurs séquentiels. C'est d'abord une *disposition-conivité* à s'ouvrir à l'expérience. En ce sens, tout le monde n'est pas prêt à se laisser porter par un insaisissable. Une telle expérience pense la pensée à se frotter à la réalité, jetant les dés d'une incertitude, aux combinaisons infinies. En découvrant de nouvelles facettes de l'expérience interculturelle, l'Occidental, témoin oculaire, observe la scène, bouscule tête, tarabustant les scores d'une période en déblitage

La Cécile. Montagne et plus tard J.J. Rousseau vont tenter de définir une taxinomie appropriée afin de sortir du polygénisme. Au XVIIIe siècle et XIXe siècle, il fut l'objet de spéculations anthropologiques évolutionnistes, à l'époque coloniale, il est regardé de nouveau comme une bête curieuse. En définitive, le signifiant sauvage relève d'un insaisissable qui se niche dans les recoins de la conscience occidentale.

qui se demande à elle-même : Quel est donc cet inconnu ? L'expérience insolite laisse entrevoir un « je » qui glisse dans une conscience infante qui ne demande qu'à naître. La personne s'interroge : suis-je capable de vivre cela ? Ai-je envie de le vivre ? Pourquoi moi ?

Ceci se fait parfois sous la forme de tensions interculturelles où les valeurs de temps, culturel, de conception de travail, des modalités de l'échange, génèrent une *obligation interculturelle* qui est de comprendre. C'est aussi l'expérience de lieux inaccoutumés, insolites, « interdits », où l'espace social devient douteux. L'accès à ces espaces erratiques d'une vie sociale sonneraine, des endroits labyrinthiques, traversant des ruelles sombres, cachées des grosses artères urbaines. Un cheminement tortueux où l'on monte puis descend des zones peu éclairées et encaissées. En fait, une topographie sociale et culturelle qui relève d'une épreuve avec la découverte d'un univers du décor, le monde caché et secret d'une Asie mystérieuse, nichée aussi dans notre imaginaire. Le plan personnel s'inscrit alors dans le champ de l'initiation qui devient l'expérience d'un Inconnu.

L'initiation est un rite de passage qui touche à l'altérité. C'est un invariant anthropologique au cœur des grandes étapes de la vie d'un individu. C'est pour cela que l'initiation est un « savoir humain » dont le sens n'est pas toujours perceptible, mais demeure inscrit dans les métamorphoses de la vie humaine. Elle pose à l'initié(e) une question centrale, pas toujours formulée ni formulable car tel est le prix de l'initiation, qui est de vivre le passage symbolique d'une mort à une renaissance. Par une alchimie archaïque et vitale, l'initié laisse naître en lui, une identité nouvelle au prix d'une mort symbolique. « La mise à mort symbolique suivie de la re-naissance (en quoi consiste précisément l'initiation) devient grâce au caractère opératoire du symbole et du rite (l'imaginal) le moyen privilégié qu'a le groupe de s'auto-définir et de persévérer dans l'être » (L.N. Thomas et alii, 1984, p.158).

Dans certains cas, l'étranger peut acquérir un statut « hors norme » lui conférant le droit de vivre des expériences dans des espaces sociaux et religieux ordinairement interdits. Certains enquêtes indiquent que le statut de l'étranger leur a permis d'accéder à des couches sociales électorales. Dans certains cas, il peut devenir un acteur social, participant à la vie commune. Ce statut est vécu comme une chance extra-ordinaire de toucher à des couches sociales inaccessibles dans leur pays d'origine.

L'initiation interculturelle existentielle est vécu sous le signe d'une existentialité faite, conférant à l'expérience à la fois une dimension très personnelle et la présence d'un lien symbolique subtil avec un tiers extérieur asiatique. Cette expérience-là participe à faire naître une pensée méisse ou métissage culturel par altération. Sur ce point, le tiers extérieur joue un rôle fondamental tant au niveau de l'initiation que dans la formation d'un échange qui touchent justement au métissage des valeurs. Il prend alors de multiples formes. Cela peut être une personne rencontrée par hasard, devant le passer. C'est la présence du « *moeru* » (Maus, 1990) incarné par vous sans le savoir. C'est une situation de fête où l'effervescence sociale vous transporte jusqu'à vous faire vivre des moments d'une grande intensité. En fait, l'inconnu asiatique sculpte sur un moi culturel les traces indélébiles d'une expérience considérée comme intense et bouleversante. Il y a effectivement altération. Il se dégage une polarité entre la quête de

soi et la quête de l'Autre comme si l'une ne pouvait pas se passer de l'autre, créant un pont symbolique qui se veut être plein de significances interculturelles.

L'initiation existentielle interculturelle est alors mesurable, en dégageant une polarité entre implication et expérience vécue. L'implication se mesure en fonction d'un sentiment à vouloir exister pleinement tout en acceptant d'être pris dans une situation d'exception. Il s'en détache en réalité une quête de soi avec la preuve d'une expérience « authentique » (Dubet, 1994, p.18). Notamment, la dynamique du « Je » s'articule entre des incertitudes qui touchent à la peur, la surprise radicale, une hésitation... et un engagement réel, c'est-à-dire accepter d'aller encore plus loin dans l'expérience interculturelle. Une telle expérience devient la toile de fond sur laquelle se dessinent des épreuves à vivre, un volume, une forme, des couleurs, des odeurs opérant une métamorphose de soi en passant par la quête de l'Autre. Un dialogue s'institue qui construit de la co-naissance, c'est-à-dire de la signifiante partagée. En qualité d'accompagnateur symbolique, l'altérité radicale se fait le passeur délivrant une connaissance qui, sans être radicalement Autre, ne peut plus être circonscrite aux catégories mentales occidentales.

VI-3 Du métissage culturel par altération interculturelle.

L'altération interculturelle est un enseignement réciproque qui devient une création constante. Cette notion postule que les cultures humaines échangent des différences et des ressemblances. Elle ne trahit pas le sentiment de voir pour toucher, mais aussi d'être touché avec l'idée de transformations personnelles parfois très élevées. On devient « Autre » du latin *alterare*. L'altération revêt une autre acception qui ne trahit pas notre étude, alter dans le sens d'avoir « soif ». Métaphoriquement, c'est alors une « soif d'Ailleurs » et une « soif d'Asie » dans le sens de désirs d'Asie. Ainsi, l'altération interculturelle indiquerait un état éprouvé mais aussi un degré d'implication suffisamment fort pour accepter le processus d'altération. Elle précise que toute altération repose sur un principe fondamental qui est celui d'une congruence interculturelle comprise dans la pratique de l'échange interculturel. C'est la conscience d'un lien qui s'établit entre soi et une culture d'emprunt. Dans un autre langage, être congruent, ce n'est pas accepter n'importe quoi à n'importe quel prix et n'importe comment. Tout tolérer signifie ne souscrire à rien. L'expérience interculturelle exige des conditions raisonnables de l'échange. Cela suppose effectivement un état d'esprit, façonné par l'expérience, délimitant le négociable du non négociable et les règles de l'échange qui les sous-tend. En ce sens, la congruence interculturelle est le partage des différences et des ressemblances avec un équilibre à inventer. Alors, être congruent, c'est afficher une identité culturelle et une personnalité, tout en consentant à l'altérité radicale une identité propre. En quelque sorte, l'idée d'un « contrat interculturel » qui tolère des écarts parfois importants, tout en adhérant à des valeurs partagées voire communes. L'état de congruence réaffirme un des apprentissages de l'altération interculturelle qui est de pouvoir s'auto-définir par rapport à son identité culturelle : « *Il y a quand même des différences culturelles que tu ne peux pas gommer.* » Cette congruence confirme la présence d'un « noyau dur » à partir duquel on peut se situer. Il s'agit alors de ne pas atomiser ce noyau au risque d'erreur. Ceci ne se fait pas sans un long voyage, parsemé d'épreuves et de dépassements.

Une intelligence nomade

S'il nous fallait résumer l'ensemble des qualités et transformations analysées, il nous faudrait revenir sur la question centrale de l'appropriation d'une connaissance non réductible à des frontières culturelles (Demorgon, 1996 ; Bensch, 1995). Il s'agit alors d'évoquer le concept d'intelligence. Si ce dernier est difficile à établir (justement de points de vue universaliste et interculturel), l'intelligence postule que « ce qu'on apprend sans le comprendre ne peut être vrai. » (Rebel, 1993, p.24). Dans un contexte interculturel, cette évidence induit l'acquisition d'un ensemble de paramètres culturels mais aussi très personnels indispensables pour comprendre la réalité. Nous supposons que la formation d'une telle intelligence relève d'un métissage de valeurs, éche à une pensée métisse. En fait, la pratique de l'interculturel en appelle à une intelligence que nous qualifions de nomade. Qu'est-ce que l'intelligence nomade ?

L'expérience est certes l'accès privilégié à la réalité. Mais, la réalité interculturelle est parfois rétive. C'est pourquoi l'expérience est mesurable non pas quantitativement mais qualitativement, c'est-à-dire en termes de capacité à la vivre. Des clés d'accès comme la patience, l'hospitalité, la confiance mais aussi l'humilité, la discrétion, le silence, l'art de ne pas dire ou de dire au moment opportun sont des savoirs difficiles à acquérir, mais indispensables pour établir des ponts dans la relation interculturelle. Sur le plan individuel, cette intelligence se manifeste sur une double scène. D'une part, une topographie existentielle dont la consistance se forme au détour fort probable d'une quête de l'Autre, de la connaissance et de soi. D'autre part, l'apprentissage d'un espace-temps interculturel qui se fait l'écho d'une congruence. Congruence car l'individu est décidé à vivre les contraintes de l'expérience interculturelle. C'est pourquoi, elle ne relève pas d'un mimétisme à corps perdu ou d'une forme de singisme en croyant qu'il serait possible d'être comme un Chinois ou un Indien (Boulet, 1994 ; 1988). Puisqu'on ne peut pas être dans la peau de l'autre, il s'agit bien de créer un espace intermédiaire qui impose une aléarité interculturelle. Cette délimitation n'est pas une séparation, elle confirme simplement les conditions idéales pour créer du sens dans l'échange. Cet espace singulier devient le terrain susceptible d'accueillir les premières graines d'un métissage culturel. Cependant, les modalités de l'échange interculturel posent toujours la question d'un lien tenu, d'une clef qui ouvre ou ferme l'échange, tout en sachant bien souvent que « l'essentiel est invisible pour les yeux » comme le dit si bien A. de Saint-Exupéry dans *Le Petit Prince*.

L'intelligence nomade ne relève pas d'une démarche purement cognitive, d'une synapse reliée à d'autres, sorte de mécanique bien pensée. Elle revendique une aptitude et une attitude à être en relation, impliquant des qualités humaines plus que cérébrales ayant comme alliés la tolérance, une souplesse de l'esprit, la recherche d'un juste équilibre et une certaine humilité. Elle privilégie le regard esthétique, l'âme dissonante, la gestuelle signifiante contre une logique rationnelle et un pragmatisme arrogant. Elle se laisse prendre et surprendre par les événements. Elle est imputée par une curiosité de tous les instants, acceptant l'imprévisible et rejetant les peurs attribuées à l'Inconnu. Elle est intelligence car elle regarde toujours devant, en s'appuyant sur les expériences passées. Mouvement de la vie qui se greffe dans le champ d'une connaissance

B. Fernandez - Anthropologue - Congrès de l'ARCSE sept. 2001

toujours plus grande. Elle ne nie pas un savoir de finattendu, acceptant le jeu d'une ignorance nécessaire à son épanouissement. Tout savoir acquis ne se solidifie plus dans des vérités absolues. C'est bien souvent au détour d'une « intuition sensible » ou d'une « écoute sensible » (Barbier, 1997) qu'elle devient une connaissance éprouvée.

Cette intelligence nomade, praxis interculturelle de la pensée est dès lors méliée. Pourquoi en est-il ainsi ? La pensée méliée dépend de modèles de pensée différents, notamment les approches analytique et synthétique. Elle se manifeste sous la forme d'une pensée de la « fluidité ». La pensée méliée ne cherche pas à dévaster l'analytique pour embrasser frénétiquement l'autre pensée. Elle sait que c'est vain, privilégiant le principe d'une réalité complexe : « On a été confrontés à ces univers mentaux et il faut en tenir compte. *Epita moi l'en tiens compte et j'en tiendrai compte dans ma façon de vivre et de voir les gens. Tout simplement.* » Il ne s'agit donc pas là d'épouser un modèle au détriment du reste. La pensée méliée en appelle à une intelligence nomade, zigzagante qui est aussi un présent mais c'est-à-dire une pensée de l'action qui accepte une altération dans l'échange interculturel. C'est pourquoi, cette pensée admet la différenciation comme point d'appui à la compréhension de ce qui se joue.

Ainsi, l'analytique et la synthétique, généralité maudite, travaillent ensemble, introduisant la nécessité d'une relativité dans les faits. L'expérience interculturelle est alors comme le soleil qui se lève le matin. Il est le même mais toujours différent dans son expression. Chaque jour naissant est un nouveau pari, une nouvelle aventure. Parfois, les deux pensées se frottent comme deux silex et provoquent des étincelles. Elles engendrent parfois un choc culturel ou une meilleure lisibilité de ce qui se joue, favorisant une attitude et aptitude à agir et à réagir. Cette pensée-là est un langage signifiant reposant sur une grammaire de l'expérience interculturelle avec de nouveaux prédicats, une nouvelle sémantique de l'action qui donne sens et cohérence à l'action. Elle revendique un héritage, elle n'est pas le résultat d'une pensée palimpseste. Elle s'arroge le droit d'inventer une nouvelle topographie mentale et intuitive de l'action sachant que la carte n'est pas le territoire. Elle chemine vers une « conscience planétaire » de l'existence (Morin & Kerne, 1993), un « humanisme intégral » (Schwab, 1950). Elle renvoie au « nomade intellectuel » dont Kenneth White attribue la paternité au philosophe Emerson, ami de Thoreau (White, 1987, p. 40).

En définitive, la pensée méliée cultive l'art de s'instruire et d'instruire mais aussi un art de voir avec infiniment de respect la finitude de la vie qui glisse bien souvent entre les mains de celui qui s'évertue à tout vouloir saisir. C'est pourquoi, elle se nourrit d'une émotion, d'une chaleur humaine et d'une incertitude de la vie. Elle sait que rien n'est acquis *ad vitam eternam*, induisant une intelligence vigilante, c'est-à-dire la recherche d'un « équilibre ». La pensée est alors contingente et s'ouvre à la vie. Elle indique une direction à prendre, des sensations à vivre dans une rencontre attendue entre le détail et le global, le rationnel et le synthétique. En ce sens, le métissage culturel produit de l'hétérogène vivant. Dans de telles conditions, le profit récolté attribue au métissage culturel, un ensemble de compétences interculturelles qui s'érigent en une nouvelle vision et compréhension du monde. Certaines certitudes s'érodent, d'autres se raffermissent, finissant par produire un regard réflexif sur les choses de la vie et du règne humain. Il s'agit bien là d'une création incessante.

En guise de conclusion : Vivre en Asie, un équilibre incertain

Tout le monde est d'accord pour dire que l'expérience interculturelle réclame une disposition et un effort mental dont nous avons indiqué les trois phases d'immersion. Vivre dans un pays asiatique, c'est aussi voyager (un pays et des mondes culturels), lire, discuter et partager. En outre, l'échange d'expériences communes entre expatriés devient un facteur d'équilibre. Cela favorise notamment un travail sur soi tout en développant une autre manière d'appréhender la réalité asiatique. En revanche, l'isolement est redouté car il peut déboucher sur un état de crise, lequel dans le pire des cas conduit à un rapatriement. Sur le plan professionnel, les savoir-faire acquis représentent un enjeu de taille, appris sur le tas et, bien souvent, à l'extérieur du milieu professionnel. Cependant, un malentendu subsiste entre les compétences proprement professionnelles et techniques et les compétences culturelles spécifiques. Compétences et savoir-faire n'ont donc pas le même sens pour l'organisation en France, pour l'expatrié et pour le partenaire asiatique. Quoi qu'il en soit une communication interculturelle réussie passe par l'acquisition de « compétences en commun ». Il s'agit aussi de former le personnel local aux compétences exigées par la société. Ces dernières valorisent et consolident le pôle de confiance. Toutefois, une confiance acquise ne nient pas la présence d'une opacité interculturelle. Il est question plus d'une acceptation de celle-ci dans les limites du tolérable que d'opter pour une attitude de « l'éléphant qui rentre la tête dans un magasin de porcelaine ». Certains parlent d'un ajustement constant dans la relation. En d'autres termes, l'étrangeté est vécue comme un point d'appui plus qu'un obstacle. Un autre enquêté dit sur ce point : « utiliser les frontières qui existent comme points de repère et non pas comme des barrières ».

Un expatrié, souvent très compétent techniquement, mettrait un certain temps, parfois long, à s'adapter à l'environnement culturel. Les phases de compréhension et d'indigence relèvent d'un effort réel, nécessitant au moins trois ans d'investissement (Arthur Andersen, 2006). Toutefois, la phase d'indigence s'inscrit dans un temps souvent très long qui pour certains représente de nombreuses expériences interculturelles. C'est pourquoi, connaître et comprendre les règles et les usages en vigueur, c'est être altéré avec des transformations personnelles parfois profondes. L'expérience interculturelle conduit alors à la perte de repères qui déstabilisent, fragilisent mais, en même temps, consolide une pratique de l'Asie (Fernandez, 2001, 2000, 1991). Paradoxalement, travailler en Asie est vécu difficilement, mais provoque souvent un attachement pour le pays. On relève également un double discours de la part des résidents. Celui qui souligne l'importance de rester modeste dans le cadre relationnel avec le partenaire asiatique, et celui qui, face à la rigidité de l'organisation française, revendique un savoir difficilement acquis sur le terrain. C'est justement cette expérience qui légitime une critique qui porte sur l'absence de préparation à l'environnement socioculturel asiatique afin d'éviter des échecs individuels. Il s'agit bien de reconnaître dans la réalité asiatique la part d'universel et la part de culturel. Cela ne se fait pas sans tension avec l'apprentissage de compétences spécifiques.

BIBLIOGRAPHIE

- Affergan F.** (1987), *Exotisme et altérité*, Puf, Paris.
- Aironi R.** (2000), *Fous de l'Inde, Dédoues d'occidentaux et sentiment océanique*, Payot, Paris.
- Arthur Andersen.** 2000, *Les ressources humaines dans les entreprises franco-chinoises*, étude réalisée pour le Comité France-Chine.
- Aubry Y.** (1997), *Le passeport de l'expatrié*, Hexagone P°
- Barbier R.** (1997), *L'approche Transversale, l'écoute sensible en sciences humaines*, Paris, Anthropos, Paris.
- Belorgey J. M.** (2000) : *Transfuges, Voyages, ruptures et métamorphoses : des Occidentaux en quête d'autres mondes*, Autrement, Paris.
- Besch E. E.** (1995), *L'action symbolique, Fondements de psychologie culturelle*, L'Harmattan, Paris.
- Bond M.H.** (1991), *Beyond the chinese face, Insights from psychology*, Oxford University Press, Hong Kong.
- Boulet M.** (1994), *Dans la peau d'un intouchable*, Seuil, Paris ;
- Boulet M.** (1988), *Dans la peau d'un chinois*, Fal La, Paris.
- Brossollet G.** (1999), *Les Français de Shanghai, 1849-1949*, Belin, Paris.
- Camilleri C. & alii** (1989), *Chocs de Culture*, L'Harmattan, Paris.
- Cartier M. & alii**, *La Chine entre amour et haine*, De Brosswer, 1998.
- Castoriadis C.** (1975), *L'institution Imaginaire de la Société*, Seuil, Paris.
- CEGOS, MDP.** *Le management interculturel*, juin 2000.
- Certeau (de) M.**, (1980), *L'Invention du quotidien. 1. Arts de faire*, Gallimard, Paris.
- China Staff**, March 2000 N°4 : « *Expat « failure » demands fresh focus on global skills* », Hong Kong.
- Debray R.** 1991, *Cours de médiologie générale*, Gallimard, Paris.
- Deleury G.** (2000), *L'Inde continent rebelle*, Seuil, Paris.
- Delienne M. & Vernant J.-P.** (1974), *Les ruses de l'intelligence, La Métis des Grecs*, Flammarion, Paris.
- Demorgon J.** (1996), *Complexité des cultures et de l'interculturel*, Anthropos, Paris.
- Dubet F.** (1994), *Sociologie de l'expérience*, Seuil, Paris.
- Dumont L.** (1975), *La civilisation indienne et nous*, Armand Colin, Paris.
- Gardner H.** (1996), *Les intelligences multiples*, Retz, 1996. Consulter également le doctorat de B. Fernandez, (sept. 1999) pp.321-357.
- Fernandez B.** (2001), « *L'Homme et le voyage, une connaissance éprouvée sous le signe de la rencontre.* » René Barbier (s/s la direction) *Education et sagesse – la quête du sage*, Albin Michel, Paris.
- Fernandez B.** (2000), *De l'expérience interculturelle, les enjeux éducatifs d'un objet de connaissance*, in *Chine-France, Approches interculturelles en économie, littérature, pédagogie, philosophie et sciences humaines*, L'Harmattan, Paris.
- Fernandez B.** (1991), *Limite et dépassement de soi-même au contact de cultures lointaines*, in *La Revue Pratique de Formation*, « Le devenir du sujet en formation : l'influence des cultures » Université de Paris 8.

Feyerabend P. (1975), *Contre la méthode. Esquisse d'une théorie anarchiste de la connaissance*, Seuil, Paris.

Glaesing J. (2000), *Comment rendre efficace des équipes interculturelles (global team) : contraintes de nouvelles formes de communication et équilibrer les pouvoirs en présence*, In *Chine-France. Approches interculturelles en économie, littérature, pédagogie, philosophie et sciences humaines*, L'Harmattan, Paris.

Goody J. (1999), *L'Orient en Occident*, Seuil, Paris.

Guilhemaz J. (1989), *Une vie pour la Chine, Mémoires 1937 - 1989*, R. Laffont, Paris.

La Goff J. (1991), *L'imaginaire médiéval*, Gallimard, Paris.

Lays S. (1998), *Essais sur la Chine*, Robert Laffont, 825 p.

Levi-Strauss C. (1952), *Race et Histoire*, Unesco, Paris.

Mauss Marcel (1950), *Sociologie et anthropologie*, PUF, Paris.

Harreau I (2000), « *L'esprit de la formation en Chine* » revue « Milieu », N°14 –mai. Li auteur évoque une étude effectuée par Derezky International Management.

Huon de Kermeur J.M. (1989), *Les paradoxes de la Chine*, Ed' Encres, Paris.

Julien F. (1996), *Traité de l'efféctivité*, Grasset, Paris.

Levi-Strauss C. (1952), *Race et Histoire*, Unesco, Paris.

Lays S. (1998), *Essais sur la Chine*, Robert Laffont, Paris.

Morin E. (en collaboration avec Kern Brigitte), (1993), *Terre-Patrie*, Seuil, Paris.

Pimpaneau J. (1997), *Lettre à une jeune qui vivait en Chine*, Piquier, Arles.

Piquier M.C. (2000), *Qu'est-ce l'entreprise nous enseigne ?*, ANVIE- SEITA, Paris.

Piquier M.C. (1996), *L'Ardes affaires en Chine*, Piquier, Arles.

Reboul G. (1995), *Qu'est-ce qu'apprendre ?*, PUF, Paris.

Saïd E. (1980), *L'orientalisme. L'Orient créé par l'Occident*, Seuil, 1980.

Schlegel J. (1998), « *La Chine obscurcit* » in *Culture : Diversité et coexistence dans le dialogue Chine-Occident*, Yilin Press, Nanjing.

Schwab R. (1950), *La Renaissance orientale*, Payot, Paris.

Thomas L. V., Kaïs R. & Anzieu D. (1984), *Fantôme et Formation*, Dunod, Paris.

Toussion R. (1998), *Méthologie du métissage*, PUF, Paris.

Zheng C. (1998), *Les européens aux portes de la Chine, l'exemple de Formose au XIXe siècle*, 1^{re} université de Provence.

Zheng L. H. (1995), *Les chinois de Paris et leurs jeux de face*, L'Harmattan, Paris.

Weinberger-Thomas C. et alii. (1988), *L'Italie et l'imaginaire*, Paris, E.H.E.S.S., collection *Parusartha*, N°11.

White K. (1987), *L'esprit nomade*, Grasset, Paris.