

Fuzzy cultures : les conséquences d'une notion de culture ouverte et polyvalente pour la conceptualisation des formations interculturelles du personnel

Jürgen Bolten

Paru dans : Mondial Sietar Journal für interkulturelle Perspektiven (2013), 4-10

Traduit par : Lucie Bolland, Maurice Chamberlin Tebu, Marc Arthur Tsanang, Virginie Vatel

Le champ sémantique autour du concept de culture utilisé pour les formations interculturelles du personnel s'est considérablement différencié au cours des dernières années. Les lectures fondamentalement homogénéisantes et basées sur les structures ont laissé place à des sémantiques plus ouvertes et axées sur les processus. Globalement, les causes de cette évolution sont liées à la mondialisation, mais reflètent aussi un changement dans les domaines d'activité concernant le développement interculturel du personnel. Eu égard au recul des missions à long terme à l'étranger au profit des projets à court terme et du travail d'équipe virtuel (Brookfield 2012, Deloitte 2008), les stages de préparation classiques pour les missions à l'étranger se transforment de plus en plus en coachings interculturels, en activités de team building et en formations sur le thème de la diversité. Travailler sur la notion de culture avec un regard essentialiste et/ou avec des « dimensions culturelles » orientées sur les cultures nationales s'avère inefficace, du moins, comme c'est le cas quand les entreprises pourvoient les postes selon le modèle géocentrique, quand il s'agit de préparer les collaborateurs au travail au sein de groupes hétérogènes, à des endroits différents ou au sein d'environnements de travail virtuels.

D'autre part, il faudrait rester prudent plutôt que d'adopter à la hâte des notions de culture s'appuyant sur des structures. Mis à part le fait que dans de nombreuses parties du monde, l'État et la conscience de l'existence d'une culture nationale commencent à peine à se mettre en place ou sont en redéfinition (ex : Kosovo, Afghanistan, Soudan du Sud), les contextes de la mondialisation se définissent également, et comme par le passé, par les prémisses de l'homogénéité. On a toujours recours à des généralisations et des typisations là où les points de vue devraient être plus nuancés, comme c'est le cas pour les discours autour de la diversité. La différence entre orientation et stéréotype est minime, et l'un des rôles clés des formations interculturelles du personnel consiste justement à éviter la stéréotypisation ou à l'utiliser uniquement de façon à ne pas faire naître de clichés dans le sens de « stereós » (ferme, dur). Il convient plutôt de faire en sorte que l'orientation des actions culturelles reste flexible, ouverte et laisse régner une dose acceptable d'incertitude.

Dans ces conditions, il serait judicieux d'examiner, dans un premier temps, l'évolution actuelle de ce que l'on pourrait appeler « l'épistémê de la notion de culture », pour ensuite chercher à connaître les conséquences qui devraient en découler pour la conceptualisation des formations interculturelles du personnel et plus précisément pour les ateliers de formation interculturelle.

I. La notion de culture : équilibre difficile entre une orientation basée sur des structures et une orientation reposant sur des processus

Les définitions de la notion de culture dépendent toujours du contexte historique et social dans lequel elles sont utilisées. C'est la raison pour laquelle il n'existe pas de « vraies » ou de « fausses » notions de culture, mais uniquement des concepts plus ou moins appropriés. Cela s'applique également au changement actuel, où l'on observe une évolution de la conception de culture, en Allemagne surtout depuis les années 90 ; celle-ci est passée d'une conception primaire, « fermée » et orientée vers la cohérence, à une conception de la culture plutôt « ouverte » et orientée vers les réseaux. Contrairement aux débats politico-culturels à l'époque du gouvernement Brandt-Scheel après 68, il s'agit ici toutefois beaucoup moins d'élargir le contenu, comme ce fut le cas quand fut détrôné le monopole de la notion étreinte de culture reposant sur « l'éternelle » valeur du beau, du vrai et du bien. Il s'agit davantage d'un changement de perspective par lequel la diversité des acteurs individuels d'un champ d'action et leurs relations ont plus d'importance que la question de l'identité d'un général abstrait.

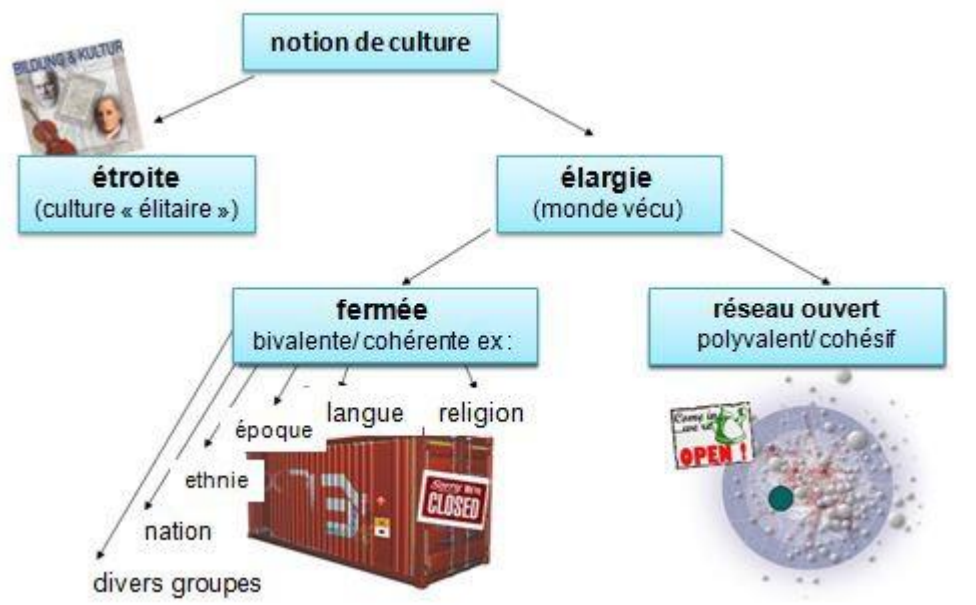


Figure 1 : Sémantiques de la notion de culture

Le processus de mondialisation actuel représente sans aucun doute une variable contextuelle, essentielle pour un tel changement de perspective qui marque, selon Ulrich Beck, le passage de la « première modernité », orientée à des prémisses d'homogénéité et une pensée cohérente, à la « seconde modernité », caractérisée par un début de pensée plurivalente et consciente de l'existence de réseaux.

« La mondialisation remet en question les prémisses fondamentales de la première modernité, notamment le concept introduit par A.D. Smith sous le nom de "nationalisme méthodologique", c'est-à-dire que les contours de la société sont conçus pour coïncider largement avec ceux de l'État-nation. Cependant, la mondialisation dans toutes ses dimensions ne provoque pas seulement l'apparition d'une

multitude de rapports et d'interrelations entre les États et les sociétés, mais aussi l'effondrement des hypothèses de base sur lesquelles jusqu'alors, les sociétés et les États en tant qu'entités territoriales séparées les unes des autres étaient présentées, perçues et organisées. La mondialisation signifie que l'unité formée par l'État-nation et la communauté nationale vole en éclats pour faire place à un nouveau type de rapports de forces et de concurrences, de conflits et de chevauchements entre les entités fondées sur l'État-nation d'une part, et d'autre part, au niveau transnational, entre les acteurs, les identités, les espaces sociaux, les situations et les processus » (Beck 1997, 46).

D'après Beck, les États industrialisés, ayant dépassé le stade de la « première modernité » mais n'ayant pas encore atteint la « seconde modernité » se situeraient dans un « entre-deux ». Les pays industrialisés occidentaux se trouveraient dans la phase finale de la « première modernité », qui se caractérise par la croyance en l'existence de structures contrôlables, d'une part grâce à une homogénéité supposée, et d'autre part grâce à une bipolarité de la pensée. En revanche, la „ seconde modernité „ naissante, fortement influencée par la mondialisation, se caractérise par une façon de penser basée sur les processus et les réseaux, par une grande dynamique de changement ainsi que par la nécessité d'accepter les contrastes. L'identité se définit alors moins par une logique d'exclusion (soit l'un, soit l'autre), où l'on se distancie de l'autre, de l'étranger, que par une logique d'inclusion (l'un et l'autre), à travers la coopération et l'existence de réseaux cohésifs¹. Selon Beck, le côté néfaste de cette situation intermédiaire réside dans le fait que l'industrie et la politique se penchent actuellement sur l'architecture de la seconde modernité, mais que, pour ce faire, ils sont obligés d'utiliser les instruments de la première modernité, parce que les modes de pensée culturels et sociétaux sont encore marqués par la première modernité.

Les contradictions décrites précédemment concernant les stéréotypisations et l'homogénéité supposé exister illustrent la réalité dans le domaine du développement interculturel du personnel. Cependant, il est aussi évident que ce n'est pas le domaine de la « culture » qui s'agrandit ou change de forme, mais uniquement l'angle de vue par lequel on l'aborde.

La « culture » : une question de perspective

Cela concerne, d'une part, le regard statique et, d'autre part, le regard dynamique. Le regard statique englobe un spectre défini tant de micro-réseaux (culture du couple, de la famille, de l'association etc.), que de macro-domaines complexes (culture urbaine, nationale etc.). De son côté, le regard dynamique se porte, soit de façon plutôt inductive, sur les relations de réciprocité entre des acteurs individuels, soit de façon plus déductive, sur des contextes plus complexes, et donc aussi plus homogénéisés. Ces deux approches sont valables, le plus important étant d'être capable de changer de perspective de façon appropriée, suivant la situation. La culture devient alors, pour utiliser le terme introduit par Triandis (1972,4), une « subjective culture » : si mon intérêt pour une culture est motivé par un besoin d'informations générales (dans le cadre, par exemple, d'une recherche préliminaire concernant des entreprises, des

¹Dans le même ordre d'idée, la « cohésion » doit être saisie de manière analogue aux processus observables en physique, où le terme est surtout utilisé pour expliquer la tension superficielle (des molécules d'eau par exemple) : la tension superficielle est créée par la liaison cohésive de différentes molécules d'eau, sans que l'élément (molécule) ne soit dispersé ou intégré par l' « ensemble » (niveau d'eau). Par conséquent, la cohésion des molécules est temporaire (jusqu'à ce qu'une perturbation surgisse, comme par exemple un caillou lancé dans l'eau) : elles se dissocient pour ensuite « chercher » de nouveau une nouvelle cohésion en tant que molécule.

organes institutionnels, une destination de vacances etc.), les micro-dynamiques m'importeront moins que si mon intérêt pour une 'culture' est motivé par une raison existentielle (comme par exemple si je décide de m'installer dans un lieu précis, si je préfère travailler dans une autre entreprise ou après avoir été nommé à la tête d'une équipe). Ainsi, chaque culture m'apparaît différemment car, suivant mes besoins, je la construis de manière différente.

Choisir les dynamiques devant être mises en perspective et celles ne devant pas l'être, ainsi que définir les 'frontières' d'une culture signifie donc avoir recours à la fois à un regard statique et à un regard dynamique de la part de celui ou de celle qui emploie cette notion, la plupart du temps utilisée avec l'intention d'en réduire la complexité. Le processus de zoom est un bon exemple : plus on zoome sur un champ d'acteurs pour en observer les détails dans une micro-perspective, moins les homogénéités construites paraissent plausibles, alors qu'en partant d'une macro-perspective, elles pouvaient peut-être encore sembler pertinentes.

Cet effet s'assimile à peu près au principe fondamental de géométrie fractale du mathématicien Benoît Mandelbrot. Il repose sur le constat que des pays voisins citent des chiffres nettement différents quand ils indiquent la longueur de leurs frontières communes. Une explication pourrait être que, sur une image satellite par exemple, plus on zoome sur une région côtière ou frontalière, plus on aperçoit de saillies et d'anses, et plus cette côte ou cette frontière va être longue et donc « fuzzy » (cf. Bolten 2011) : « Quelle est donc sa vraie longueur? C'est une question inutile » (Mandelbrot/ Hudson 2007, p. 188). Dans notre exemple, la frontière entre le land de Saxe et la République Tchèque semble être relativement rectiligne, cependant, après avoir zoomé, on constate qu'elle est très irrégulière. Vu de cette perspective, la frontière devient donc plus longue.

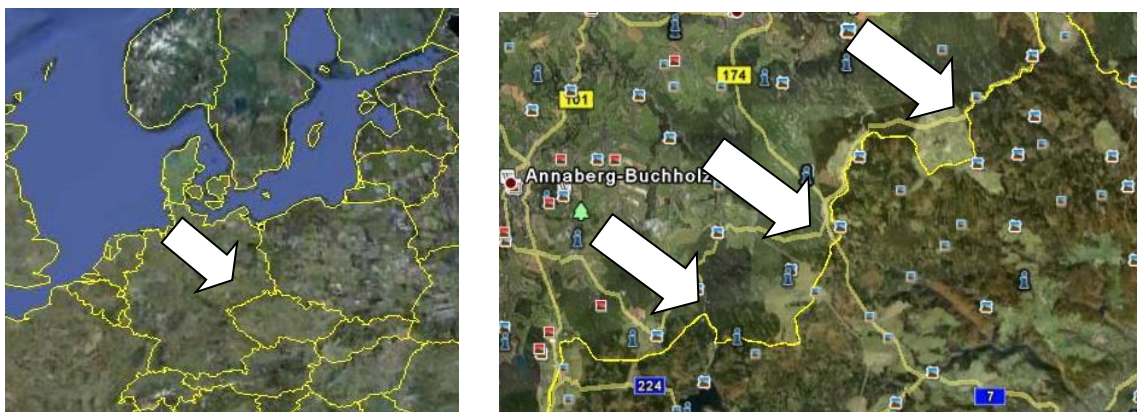


Figure 2 : L'effet de Mandelbrot en zoomant sur la frontière saxo-tchèque. (Source : Google Earth)

Par conséquent, les débats dans lesquels s'opposent les concepts de culture orientés sur les structures et ceux orientés sur les processus s'avèrent tout aussi « inutiles ». La « critique en partie polémique » (Rathje, 2006, p.10) de la perspective de cohérence (par exemple de la plupart des notions de cultures orientées sur l'État-nation) conduit

donc souvent à un paradoxe : nul ne niera le fait qu'il puisse être sensé et légitime de parler de manières de penser et d'agir spécifiques aux Allemands ou aux Lituaniens, sans que cela ne nuise à l'hétérogénéité des acteurs individuels. Autrement dit, ce qui apparaît comme hétérogène d'un point de vue microcosmique peut sembler parfaitement homogène dans une perspective macrocosmique (ou vu de l'extérieur). La « culture » est donc à la fois hétérogène et non-hétérogène (cf. Hansen 2009, p. 121, Moosmüller 2009, p. 56), tout comme la « structure » et le « processus » représentent les deux faces de la même médaille.

« Logique d'inclusion » et « logique d'exclusion » : de la polyvalence des « fuzzy cultures »

À partir d'une logique bivalente, le paradoxe décrit ci-dessus mène à une impasse, celle de la polarisation entre théorie et pratique, fréquente sur la « scène » interculturelle euro-américaine. Alors que, très souvent, les théoriciens ont tendance à développer une phobie de l'homogénéité (et, tout en étant pleinement conscients de leur mauvaise foi, ils développent tout un argumentaire en la matière), les praticiens aiment utiliser ce paradoxe comme atout, en faisant preuve d'une mauvaise foi tout aussi flagrante, pour approfondir, avec un semblant de bonne conscience, le paradigme de la cohérence dans les formations interculturelles (par exemple: la culture entrepreneuriale suédoise).

Manifestement, le paradoxe naît du fait que le paradigme différence/hétérogénéité, bien qu'il soit polyvalent, se retrouve enfermé dans un schéma d'argumentation bivalent. Autrement dit, la logique qui s'applique est soit celle de l'exclusion (soit l'un soit l'autre s'applique) venant du mode de pensée homogénéisant, soit celle de l'inclusion (l'un et l'autre s'appliquent) issue de la notion de culture ouverte et plurivalente. Ce paradoxe pourrait être résolu à l'aide de logiques argumentaires polyvalentes. Puisque la polyvalence inclut la bivalence, la conclusion est que la logique d'exclusion, issue du mode de pensée d'homogénéisation culturelle, est tout aussi applicable que la logique d'inclusion de l'approche « fuzzy cultures ». Ce n'est donc pas seulement la culture, en tant que réseau de relations, qui est fuzzy c'est-à-dire floue et difficile à isoler, mais c'est surtout la perspective au travers de laquelle elle est perçue. Celle-ci définit la façon d'appréhender la culture, à savoir comme étant homogène ou non-homogène (cf. Appadurai 1996, pp. 31).

Suite, entre autres, à l'éclatement des blocs politiques et à une pensée idéologique bivalente et généralisante, au tournant des années 90 mais aussi du fait des dynamiques lancées par la mondialisation et tout ce qui y contribue, comme la croissance exponentielle des technologies des transports, de l'information et de la communication, il est aisé de comprendre que les chercheurs qui se penchent sur les différents acteurs de l'interculturel tournent, à l'heure actuelle, davantage leur attention vers les processus que vers les structures. Leur attention se porte sur les acteurs individuels dans la mesure où ceux-ci interagissent ou se meuvent au sein de réseaux, tandis que les champs d'acteurs sont étudiés dans une perspective axée sur la diversité et la différence car ces deux éléments représentent une condition nécessaire pour la mise en place de réseaux.

Polyrelationnalité des mondes vécus et multirelationnalité des acteurs

A ce propos, Klaus Peter Hansen a introduit les concepts de « polycollectivité » et de « multicollectivité » (cf. Hansen 2009) : tout comme les cultures (par exemple groupes, entreprises, ethnies, États) qui sont composées de différents collectifs (dans le sens de sous-cultures) et peuvent être qualifiées de « polycollectives », (cf. K5, figure 3), les acteurs individuels sont caractérisés par une multicollectivité plus ou moins marquée. Ils appartiennent simultanément à des mondes vécus ou des « cultures » (familles, ethnies, religion, monde du travail, communautés virtuelles) les plus divers (disséminés dans l'espace). L'élément décisif étant qu'il existe des relations de réciprocité entre les acteurs et leurs mondes vécus, dont l'intensité varie mais qui, dans tous les cas, contribuent à construire leur identité. En partant d'une telle perspective orientée sur l'idée de processus, les termes « multicollectivité » et « polycollectivité » peuvent remplacer ceux de « multirelationnalité » et « polyrelationnalité ».

La figure 3 illustre les aspects de la multicollectivité/multirelationnalité, l'intensité de la réciprocité étant indiquée par l'épaisseur des flèches :

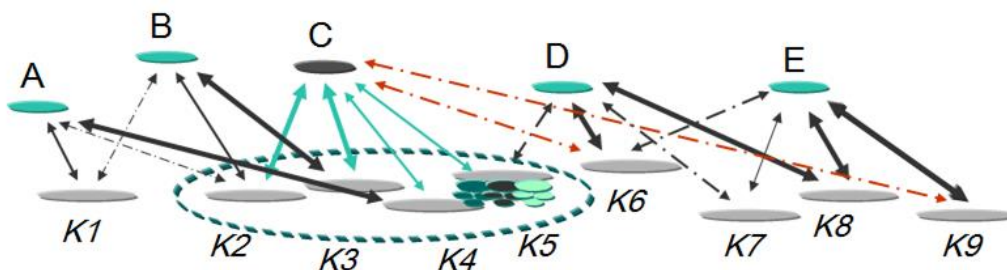


Figure 3 : polyrelationnalité des collectifs, multirelationnalité des acteurs individuels.

Chacun des acteurs A-E est lié à différentes structures de son monde vécu (K1-K9) par des relations de réciprocité (illustrées par les flèches) dont l'intensité (et l'aspect conventionnel) varient. Ces « communities » ou « collectifs » sont reliés les uns aux autres par la multicollectivité qu'ils structurent, c'est-à-dire par les relations multiples des acteurs entre eux, ce qui par conséquent les rend perméables. À titre d'exemple : K9 se définit par une forte intensité de réciprocité avec l'acteur E et une faible intensité de réciprocité avec l'acteur C. Selon toute vraisemblance donc, l'acteur E exercera davantage d'influence sur l'architecture de K9 que l'acteur C.

Bien que dans une inégale mesure, C et E, qui peuvent être reliés l'un à l'autre, contribuent à donner de nouvelles impulsions à la dynamique interne, c'est-à-dire « culturelle », du collectif. Cette relation existe en dehors de et simultanément à beaucoup d'autres relations d'acteurs, eux-mêmes parfois en réseau avec K9 et qui ne sont pas représentées dans la figure. Comme dans un réseau neuronal, ces impulsions déclenchent de nouvelles dynamiques de réciprocité dont l'émergence n'est pas négligeable, et qui, en raison de la multicollectivité des acteurs de K9, impactent sous une forme modifiée d'autres collectifs, influençant à leur tour leurs dynamiques culturelles. Ainsi, les différents collectifs peuvent initier une cohésion entre eux, comme par exemple entre K6, K7 et K8. Vu sous cet angle, les identités ne sont pas « autonomes » et cohérentes, mais cohésives, aussi bien à l'échelle microscopique,

c.à.d. au niveau des individus qu'à l'échelle macroscopique c.à.d. au niveau des « collectifs » tels que les équipes virtuelles, les alliances stratégiques internationales ou bien les entreprises transnationales. Face à ces « multiple identities », ces identités multiples, on comprend très bien pourquoi le « Soi » et « l'Autre » ne doivent être ni séparés complètement l'un de l'autre, ni compris dans un sens bipolaire. Dans cet exemple, l'acteur C a vraisemblablement développé des routines de comportement, en raison des dynamiques prononcées de réciprocité élevées entretenues existant entre les collectifs K2 à K5, qui lui permettent de percevoir la plupart des domaines de ces collectifs comme familiers, pertinents et plausibles. D'après Schütz/Luckmann (1991), il s'agit là d'une condition essentielle pour pouvoir considérer un certain contexte environnemental comme étant à « Soi ». Cependant, le fait que le « Soi » se transformera parce que l'acteur est sans cesse confronté à des éléments peu familiers (et qu'il devra apprendre à maîtriser), est aussi valable pour « l'Autre ». En effet, celui-ci nous semble plus ou moins inconnu, mais il ne l'est que très rarement totalement. La nécessité de différencier est illustrée dans notre exemple avec les rapports que C entretient avec K6 et K9 : K6 peut être connu de B grâce aux liens existant entre C et D avec K5, il s'agit là d'une expérience de deuxième main, cependant dans le contexte de K9, une relation par l'intermédiaire de D et E est, elle, de troisième main pour B. En raison de leur interdépendance « transculturelle », le « Soi » et « l'Autre » se distinguent difficilement l'un de l'autre et s'avèrent donc également « fuzzy ». En changeant de perspective de façon à zoomer pour s'éloigner suffisamment du champ des acteurs afin que les relations de réciprocité concrètes ne soient plus visibles, les interdépendances disparaissent alors elles aussi, donnant ainsi l'impression qu'il est possible de différencier distinctement le « Soi » de « l'Autre ».

II. Conséquences sur la conceptualisation des activités interculturelles de développement du personnel

La difficulté, au niveau de la conceptualisation de trainings interculturels, est surtout, comme cela a déjà été mentionné plus haut, de trouver un équilibre entre les perspectives généralisantes et les perspectives différenciées. Il n'est pas possible de renoncer complètement aux « jugements à l'emporte-pièce » (« Pauschalurteile » selon Hansen) ni aux typisations, car ceux-ci contribuent à réduire la complexité et permettent à un acteur de savoir qu'il agit de manière adéquate. Pour cette même raison cependant, il existe aussi des limites à l'intensité de la différenciation et du « zoom-avant » ; si certaines interactions apparaissent trop troubles, trop « fuzzy », les repères disparaissent ou pour utiliser une expression plus courante : « Les arbres cachent la forêt », et ces expériences chaotiques et non-structurées sont déstabilisantes.

Les conséquences de ce constat pour la conceptualisation de trainings interculturels sont extrêmement complexes, et en termes de conception de ces trainings, elles ne coïncident pas forcément avec la réalité. Dans cette optique, les réflexions ci-après, plutôt associatives, constituent un premier pas et une incitation à reconsidérer les concepts pratiques déjà existants et, le cas échéant, à les faire évoluer.

Le recours aux stéréotypes et la perte de l'innocence postmoderne

Comme mentionné précédemment, la perspective (le zoom) la plus adéquate pour observer les interactions culturelles dépend du groupe cible. Si bien que lors de premières orientations, l'angle d'observation adopté devra être différent de celui utilisé pour un public plus expérimenté. Ce qui, en principe, s'impose comme une évidence, se complique toutefois en raison de l'évolution des attentes des apprenants. En effet, ils ont fait dans leur quotidien une expérience du flou (« fuzzyness ») qui les a conduits à mettre en doute les généralisations, dans le sens de la « première modernité ».

Même au cours d'une première orientation, ils sauront alors démasquer les propos extrêmement généralisés beaucoup plus facilement que pendant la période de la « première modernité », lorsque la vision du monde était plus fortement axée sur la cohérence. On peut comprendre ce fait par analogie avec la représentation de la « perte d'innocence postmoderne » d'Umberto Eco :

« Je pense à l'attitude post-moderne comme à l'attitude de celui qui aimerait une femme très cultivée et qui saurait qu'il ne peut dire « je t'aime désespérément » parce qu'il sait qu'elle sait (et elle sait qu'il sait) que ces phrases, Barbara Cartland les a déjà écrites. Pourtant, il y a une solution. Il pourra dire « Comme dirait Barbara Cartland, je t'aime désespérément ». Alors, en ayant évité la fausse innocence, en ayant dit clairement que l'on ne peut parler de façon innocente, celui-ci aura pourtant dit à cette femme ce qu'il voulait lui dire : qu'il l'aime et qu'il l'aime à une époque d'innocence perdue. Si la jeune femme joue le jeu, elle aura reçu une déclaration d'amour » (Eco 1986, 538).

Une « solution » que les formateurs ne devraient pas accepter, consiste à introduire dans un premier temps des généralités inadmissibles qui, par la suite, seront relativisées (« Nous savons bien que les propos X sont un stéréotype »). En effet, ce que l'approche postmoderne entend par « avec ironie, d'une façon non innocente » (Eco 1986, *ibid.*) se révèle doublement problématique. D'une part, les formateurs perdent en crédibilité (un fait est présenté comme tel et corrigé peu après) ; d'autre part, alors que ces suggestions de construction de la réalité étaient encore observées avec circonspection lors du stage, les apprenants risquent d'y avoir recours dans des situations pratiques inattendues, bien qu'ils sachent que celles-ci sont inadéquates.

Car rien ne s'imprègne aussi vite (et durablement) que les modèles dits simples, et chaque formateur qui emploie cette méthode doit être conscient du fait qu'il crée des stéréotypes là où il n'y en avait pas encore. Du point de vue de l'éthique professionnelle, cela compterait parmi les fautes les plus graves pouvant être commises dans le cadre d'un programme d'entraînement interculturel.

D'un zoom à l'autre

Afin d'éviter les effets cités précédemment, il convient de passer constamment d'une perspective de structure à une perspective de processus et inversement, et ce, en réduisant la complexité tout en s'orientant vers la cohérence autant que nécessaire et vers la cohésion autant que possible. Ce qui est « nécessaire » et ce qui est « possible » dépend du groupe cible. La caractérisation choisie se doit d'être « diluée » en permanence par des typisations contraires ou tout du moins divergentes et doit pouvoir être remise en question. Les images de Google Street View, les descriptions de

la culture vécue au quotidien à partir de différents points de vue et dans différents domaines (par ex. les films sur You Tube) ou la thématisation de controverses de société dans les textes littéraires et journalistiques, entre autres, permettent d'illustrer la diversité. Ceux qui ont pu constater, par le biais du « zoom-avant », que l'unité d'une culture repose justement sur sa diversité, courent beaucoup moins le risque de tomber dans les stéréotypes que ceux qui la découvrent par le biais de généralisations, c'est-à-dire en ayant recours à un « zoom-arrière ». Dans le dernier cas, le premier contact avec une culture est « facilité », ce qui est certes commode pour les formateurs et les apprenants puisque la complexité du phénomène se voit réduite ; cependant, cette démarche occulte ce qui appartient à la nature même de l'interaction culturelle, à savoir l'incertitude.

Homogénéisation et « culturalisation » de trainings structurés autour d'antinomies

Il en va de même pour les mises en perspective contrastées et comparatives des interactions culturelles, tout au moins lorsqu'elles sont introduites de manière bipolaire et définissent la notion de « l'Autre » en la distinguant du concept du « Soi », tentant de mettre ces deux termes en opposition l'un avec l'autre. En règle générale, il en résulte une homogénéisation double : chaque processus de comparaison se révèle toujours encore un peu comme une construction de la réalité, dans le cadre de laquelle une unité sera modelée qui, sous une perspective différente, n'aurait pas été perçue comme telle. Dans le cadre de programmes d'entraînements interculturels, ce genre de caractérisations est surtout construit à l'aide de jeux de rôles antinomiques (par ex. collectivistes vs. individualistes) et de simulations elles aussi contradictoires (par ex. société matriarcale vs. société patriarcale). Au pire, elles débouchent sur une vision du monde clairement définie.

En outre, des exercices de ce type favorisent la culturalisation lorsqu'ils ont recours à des caractérisations concrètes de groupes d'acteurs (pays d'origine, appartenance à un groupe, etc.)², ce qui est souvent le cas dans la méthode du « culture assimilator ».

Focalisation sur les relations

En revanche, les approches plus « fuzzy » sont celles qui utilisent moins les perspectives qui tendent à différencier, mais qui prennent plutôt en compte l'évolution de la cohésion et de l'interdépendance du « Soi » et de « l'Autre ». La culture n'apparaît plus seulement comme le déclencheur de processus interculturels (souvent jugés problématiques ou « critiques »), mais aussi comme son produit. Inversement, l'interculturalité se révèle comme étant une dynamique essentielle pour modifier la culturalité (Rathje 2009, Bolten 2011).

Jusqu'à présent, la stratégie de formation interculturelle du courant majoritaire ne prend pas suffisamment en considération le fait que l'identité culturelle naisse *aussi bien* de la démarcation *que* de l'interconnexion – au détriment de cette dernière – et que ces deux aspects sont, au final, indissociables.

Il serait bénéfique de mieux prendre en compte les résultats d'axes de recherche récents qui, dans le cadre de leur domaine de recherche, s'intéressent non seulement

² Ceci ne représente pas un argument fondamental contre l'utilisation de situations d'interactions critiques, sans aucun doute très courantes et qui sont parfaitement appropriées pour l'apprentissage interculturel, lorsqu'elles contextualisent « critical incident », sans pour autant indiquer certaines caractéristiques, telles que l'appartenance à telle ou telle la nationalité.

à leurs entités et /ou leurs acteurs mais surtout à leurs *relations*. Dans ce contexte, il faut citer entre autres les recherches concernant les dynamiques de réciprocité, la création d'équipes interculturelles et la « diversity moderation », mais aussi la sociologie relationnelle avec ses diverses variantes de l'analyse des réseaux (cf. Stegbauer/ Häußling 2010, Latour 1991), les études relatives à l'histoire mondiale (cf. Conrad , 2007), l'histoire de la culture en tant qu'histoire de la migration (Yildirim-Krannig 2013) ainsi que les approches historiographiques qui se penchent sur les « histoires parallèles interconnectées de façon asymétrique » (Kleßmann 1993 en référence au développement des relations entre la RFA et la RDA).

Afin d'éviter les cas imprévisibles de typisation, il est conseillé, surtout lors de la conceptualisation d'ateliers interculturels composés d'équipes hétérogènes et virtuelles, d'avoir recours à des approches focalisées sur les relations et de mettre l'accent sur l'aspect « fuzzy cultures ». Cela impliquerait, il est vrai, de renoncer aux exercices établis dans une structure bipolaire, mais permettrait d'accorder plus d'espace aux activités orientées vers l'interaction et non plus essentiellement vers les caractéristiques. Ces exercices privilégient le processus de création de synergies au sein de champs d'acteurs concrets et le rendent palpables. Par ailleurs, ils ne thématisent pas seulement l'interculturalité mais l'initient.

Les besoins en stratégies de formation « fuzzy », en types d'exercices et en formes d'interaction virtuelle sont importants et loin d'être satisfaits. Les prochains développements laissent espérer que la communication interculturelle ne sera plus essentiellement considérée comme un problème mais, au moins autant, comme une chance.

Bibliographie

- Appadurai, Arjun (1996) : Modernity at Large. «*Les conséquences culturelles de la globalisation*». Payot, 2005.
- Beck, Ulrich (1997) : Was ist Globalisierung? Fft./ M.: Suhrkamp.
- Bolten, Jürgen (2011) : Unschärfe und Mehrwertigkeit: „ Interkulturelle Kompetenz „ vor dem Hintergrund eines offenen Kulturbegriffs. In: Hoessler, Ulrich/ Dreyer, Winfried (Hrsg.) : Perspektiven interkultureller Kompetenz. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 55-70.
- Brookfield (2012) : The 2012 Global Relocation Trends Survey report, S.40. Download-unter http://knowledge.brookfieldgrs.com/content/insights_ideas-2012_GRTS.
- Conrad, Sebastian/ Eckert, Andreas/ Freitag, Ulrike (2007) (Hrsg.) : Globalgeschichte. Theorien, Ansätze, Themen. Frankfurt/M.: Campus.
- Deloitte (2008) : Entsendungsmanagement im Wandel. Download <http://www.deloitte.com/assets/DcomAustria/Local%20Assets/Documents/Entsendungsmanagement%20im%20Wandel.pdf>.
- Eco, Umberto (1986) : Apostille au *Nom de la rose*, in *Le nom de la rose*, Grasset, 1986, p. 538.
- Hansen, Klaus P. (2009) : Kultur, Kollektivität, Nation. Passau: Stutz.
- Hepp, Andreas (2010) : Netzwerk und Kultur. In: Stegbauer, Christian/ Häußling, Roger(Hrsg.), Handbuch Netzwerkforschung. Wiesbaden: VS-Verlag, 227-236.
- Kleßmann, Christoph (1993) : Verflechtung und Abgrenzung. Aspekte der geteilten und zusammengehörigen deutschen Nachkriegsgeschichte, in: Aus Politik und Zeitgeschichte. B 29-30, 30-41.
- Kosko, Bart (1993) : Fuzzy Thinking: The New Science of Fuzzy Logic. New-York: Hysperion.
- Latour, Bruno (1991) : Nous n'avons jamais été modernes. Essai d'anthropologie symétrique. Paris : La Découverte.
- Mandelbrot, Benoit B/Hudson, Richard L. (2007) : *Fractales, hasard et finance*. München: Piper.
- Moosmüller, Alois (2009) : Kulturelle Differenz. Diskurse und Kontexte. In : Moosmüller, A. (Hrsg.), Konzepte kultureller Differenz. Münster, 13-45.
- Rathje, Stefanie (2006) : Zusammenhalt in der Zwischenzeit. In: Interculture Journal 1, 2006, 103-121.
- Rathje, Stefanie (2009) : Der Kulturbegriff. Ein anwendungsorientierter Vorschlag zur Generalüberholung. In Alois Moosmüller (Hrsg.), Konzepte kultureller Differenz. Münster: Waxmann, 83-106.
- Reckwitz, Andreas (2001) : Multikulturalismustheorien und der Kulturbegriff: Vom Homogenitätsmodell zum Modell kultureller Interferenzen, Berliner Journal für Soziologie 2, 11: 179-200.
- Schütz, Alfred/ Luckmann, Thomas (1989) : The structures of the Life-World. Vol. 2. United States: Northwestern University Press.
- Stegbauer, Christian/ Häußling, Roger (Hg.) (2010) : Handbuch Netzwerkforschung. Wiesbaden: VS-Verlag, 135-144.
- Triandis, Harry C. (1972) : The analysis of subjective culture. New York: Wiley.
- Yildirim-Krannig, Yeliz (2013) : Kultur im Spannungsfeld von Nationalstaatlichkeit und Migration. Plädoyer für einen Paradigmenwechsel. Diss. Jena 2013.