



HAL
open science

Communication interculturelle dans le contexte congolais. Transmission des cultures ethniques au sein des organisations modernes

David Pata Kiantwadi

► **To cite this version:**

David Pata Kiantwadi. Communication interculturelle dans le contexte congolais. Transmission des cultures ethniques au sein des organisations modernes. Sciences de l'information et de la communication. Université Pascal Paoli, 2018. Français. NNT : 2018CORT0012 . tel-03476655

HAL Id: tel-03476655

<https://theses.hal.science/tel-03476655>

Submitted on 13 Dec 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



UNIVERSITE DE CORSE - PASCAL PAOLI
ECOLE DOCTORALE ENVIRONNEMENT ET SOCIETE
UMR CNRS 6240 (LISA)



Thèse présentée pour l'obtention du grade de
DOCTEUR EN SCIENCES DE L'INFORMATION ET DE LA
COMMUNICATION

Soutenue publiquement par

PATA KIANTWADI David

Le 16 Novembre 2018

Communication interculturelle dans le contexte congolais

Transmission des cultures ethniques au sein des organisations modernes

Directeurs :

- Mme Françoise ALBERTINI, Professeure, Université de Corse
- M. Philippe NTONDA, Professeur, Institut Facultaire des Sciences de l'Information et de la Communication « IFASIC » de Kinshasa

Rapporteurs :

- Mme Sylvie THIEBLEMONT-DOLLET, Professeure, Université de Lorraine
- M. Pascal LARDELLIER, Professeur, Université de Bourgogne

Jury :

- Mme Françoise ALBERTINI, Professeure, Université de Corse
- M. Philippe NTONDA, Professeur, Institut Facultaire des Sciences de l'Information et de la Communication « IFASIC » de Kinshasa
- Mme Sylvie THIEBLEMONT-DOLLET, Professeure, Université de Lorraine
- M. Pascal LARDELLIER, Professeur, Université de Bourgogne
- Mme Madeleine PASTINELLI, Professeure, Université de Laval
- Mme Françoise GRAZIANI, Professeure, Université de Corse
- M. Tony FOGACCI, Professeur, Université de Corse

DEDICACE

A vous mes enfants :

- Tallert PATA IKEMBELE
- Esméralda PATA WUMBA
- Einstein PATA KIANTWADI

David PATA KIANTWADI

REMERCIEMENTS

A ma Promotrice, Professeur Françoise Albertini, à l'égard de qui je témoigne ma profonde gratitude pour sa disponibilité et la qualité du coaching dont j'ai pu bénéficier durant les 4 ans de ce parcours. Grâce à elle, j'ai pu réaliser mon rêve d'enfance.

A mon Co-promoteur, Professeur Philippe Ntonda, pour l'encadrement scientifique qu'il m'a offert depuis mon induction en SIC jusqu'à ce jour.

Aux autorités de l'Ecole Doctorale de l'Université de Corse représentées ici par les professeurs Paul-Marie Romani, Marc Muselli, Marie-Antoinette Maupertuis, Bruno Garnier, Alain Muselli, Jean Costa, Marie-Michèle Venturini et David Mounzar pour nous avoir accepté comme Doctorant au sein de leur institution.

Aux Professeurs Jean Kanga et Jean-Christien Ekambo, qui m'ont encouragé depuis le DEA à entreprendre cette recherche dans un domaine autre que mon champ de prédilection, je leur suis redevable et très reconnaissant.

A Edwige Mokunga, mon épouse dont l'accompagnement et le soutien dans tous les domaines de ma vie (social, scientifique et professionnel) ont permis de me mettre dans les conditions optimales de travail, qu'elle trouve en ces brèves lignes l'expression de ma profonde gratitude.

A ma mère Hélène Luntadila, mon frère aîné Sébastien Kiantwadi et mon oncle Jacques Diyimbua, j'exprime ma reconnaissance pour leur assistance et soutien moral.

Que toute l'équipe de SODEICO représentée ici par Mbanzi Moupondo et Manya Riche, reçoive en témoignage de ma reconnaissance ce mot de satisfaction. Leurs encouragements nous ont été d'un grand apport.

Que les condisciples de l'ICPP, Lesia Dottori, Jérôme Peri, Charlotte Cesari et Olivia M. Dalla, trouvent ici l'expression de mon affection ressentie durant la vie doctorale.

Que le professeur Jacques Sabiti, Joseph Mulumba et Awezayi Mwimba, trouvent ici l'expression de ma reconnaissance pour la richesse que m'a apportée leur partenariat.

Aux experts qui ont contribué à la validation de l'instrument de mesure, Ali Mulenda, Clarisse Botungu, Fabrice Akaa, Henri-Bonard Bamfumu, Jacques Lomembe, Jean Kibonge, José Tuzolana, Léonard Oyangona, Pierrot Kakesa, Ricky Kapiamba, Robert Mushitu et Sandra Itela, je ne saurais passer sous silence leur apport. Je leur suis vivement reconnaissant.

Aux collaborateurs qui m'ont apporté leur soutien dans la collecte et l'analyse des données. Je pense particulièrement à Chrioni Kibungu, Golvie Muanda, Francis Fontshi et Simplicite Mukeba. Mes très sincères remerciements.

David PATA KIANTWADI

SOMMAIRE

DEDICACE	1
REMERCIEMENTS	2
SOMMAIRE	3
LISTE DES SIGLES	7
LISTE DES FIGURES	11
LISTE DES TABLEAUX	13
LISTE DES FORMULES	15
RESUME	16
ABSTRACT	17
0. INTRODUCTION GENERALE	18
0.1. Contexte de l'étude	18
0.2. Revue de la littérature	26
0.3. Problématique	38
0.4. Question et hypothèse de recherche	43
0.5. Théories explicatives de la communication interculturelle	44
0.6. Intérêts et objectifs de l'étude	46
0.7. Délimitation du champ d'étude et méthodologie du travail	47
0.8. Structuration du travail	49
PREMIERE PARTIE :	50
CADRE CONCEPTUEL ET THEORIQUE DE L'ETUDE	50
INTRODUCTION	51
CHAPITRE I : FONDEMENT SCIENTIFIQUE DE LA COMMUNICATION INTERCULTURELLE	52
Section 1 : Communication interculturelle en tant que « concept »	52
Section 2 : Communication interculturelle en tant que phénomène social	106
Section 3 : Communication Interculturelle (CI), un champ de recherche des SIC	140
Conclusion du premier chapitre	153
CHAPITRE II : CADRE DE PERCEPTION DE LA COMMUNICATION INTERCULTURELLE	156
Section 1. Expression « cadre de perception »	156
Section 2. Cadres primaires selon Erving Goffman	156
Section 3. Diversité en communication interculturelle	160
Section 4. Discours conflictuel	172
Section 5. Lien rituel, un cadre de relation entre les membres des communautés culturelles	191
Section 6. Paysage culturel (scape)	210
Conclusion du deuxième chapitre	223

CHAPITRE III : CADRE D'ORGANISATION OU D'EXPERIENCE DE LA COMMUNICATION	
INTERCULTURELLE -----	225
Section 1 : Approche conceptuelle de « cadre d'organisation » et d'« organisation » -----	225
Section 2 : Relations humaines et structure informelle -----	234
Section 3 : Climat organisationnel-----	241
Section 4 : Culture organisationnelle -----	245
Section 5 : Recrutement du personnel -----	254
Section 6 : Motivation sociale -----	279
Conclusion du troisième chapitre -----	292
CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE:-----	295
NECESSITE D'ENVISAGER UN CADRE DE REFERENCE THEORIQUE ADAPTE AU TRAVAIL --	295
Section 1. Principaux résultats de l'analyse conceptuelle et rupture épistémologique -----	295
Section 2. Nécessité du modèle à construire -----	296
Section 3. Choix de modèle et processus de modélisation à suivre-----	297
Section 4. Définition de la matrice cognitive du modèle et les ressources théoriques -----	300
Section 5. Représentation graphique du modèle -----	301
Section 6. Principes ou lois du modèle-----	303
Section 7. Limites du modèle -----	304
DEUXIEME PARTIE : -----	305
CADRE METHODOLOGIQUE ET EMPIRIQUE -----	305
INTRODUCTION -----	306
CHAPITRE IV : METHODOLOGIE DU TRAVAIL -----	307
Section 1 : Fondement de l'approche méthodologique -----	307
Section 2 : Ethnographie de la communication, méthode d'étude de « l'économie communicative de communautés culturelles » -----	311
Section 3 : Psychosociologie de la communication, méthode d'étude des pratiques communicatives à travers des aspects du comportement organisationnel -----	332
Section 4 : « Communicométrie », méthode quantitative des pratiques communicatives -----	355
Section 5 : Modèle d'exploitation et de présentation des données empiriques et des résultats d'analyse -----	379
Conclusion du quatrième chapitre -----	384
CHAPITRE V : ECONOMIE COMMUNICATIVE CONGOLAISE -----	386
Section 1 : Description des communautés congolaises et diversité culturelle -----	386
Section 2 : Description et analyse des événements et éléments de la communication congolaise -----	407
Section 3 : Saturation empirique des données au niveau macrosocial-----	463
Conclusion du cinquième chapitre -----	466
CHAPITRE VI : PRATIQUES COMMUNICATIVES ET COMPORTEMENT ORGANISATIONNEL	469

Section 1 : Nécessité de l'analyse	469
Section 2 : Analyse métrologique de l'instrument de recherche	470
Section 3 : Analyse de contenu des pratiques communicatives et leur signification.....	484
Section 4 : Analyse factorielle de la structure latente de la communication interculturelle.....	514
Section 5 : Analyse différentielle des pratiques communicatives selon les variables de l'étude	534
Section 6 : Comparaison entre les résultats de l'économie communicative et les pratiques communicatives organisationnelles	544
Section 7 : Saturation empirique des données au niveau microsocial	553
Conclusion du sixième chapitre	555
CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE	558
CONCLUSION GENERALE	561
Principaux résultats de l'étude, interprétation, discussions et prospectives	561
Section 1 : Rappel du contexte et résultats de l'analyse conceptuelle.....	561
Section 2 : Triangulation méthodologique	567
Section 3 : Résultats de l'analyse des données empiriques	569
Section 4 : Niveau de saturation empirique des données	578
Section 5 : Validation de l'hypothèse de recherche	580
Section 6 : Explications scientifiques à l'hypothèse validée.....	582
Section 7 : Critiques de la recherche (validité interne)	586
Section 8 : Portée des résultats de l'étude (Validité externe)	587
Section 9 : Prospectives de recherche.....	589
Section 10 : Brève conclusion.....	590
BIBLIOGRAPHIE	592
WEBOGRAPHIE	614
ANNEXES	623
Annexe 1 : Echelle d'appréciation des pratiques communicatives (Guide d'entretien) ----	624
Annexe 2 : Données relatives à l'analyse de consensus entre les experts sur l'échelle de mesure des pratiques communicatives	629
Annexe 3 : Tableau de dépouillement des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives des congolais	638
Annexe 4 : Estimation de degré de signification de différentes pratiques communicatives et de l'ensemble de l'échelle	648
Annexes 5 : Tableaux de contingence des fréquences des données de la 1^{ère} enquête réalisée auprès de quelques organisations congolaises	651
Annexe 6 : Eléments de calcul de l'indice de validité de convergence ρ de A ou ρ de Ksi "$\rho_{(A)}$"	653
Annexe 7 : Mesures de discrimination des variables (items)	654

Annexe 8 : Synthèse des données de la deuxième enquête psychosociale et calcul des ICD	656
Annexe 9 : Tableaux de dépouillement des données quantitatives relatives aux pratiques communicatives de la 2ème enquête psychosociale	657
TABLE DES MATIERES	692

LISTE DES SIGLES

Sigle ou acronyme	Dénomination
Aa	Avantages des autres
ABAKO	Alliance des Bakongo
ABAZI	Alliance Bayanzi ABAZI
ACM	Analyse des Correspondances Multiples
ACP	Analyse en Composantes Principales
ADG	Administrateur Directeur Général
AFC	Analyse Factorielle des Correspondances
AFDL	Alliance des Forces Démocratiques pour la Libération
AFNOR	Association française de Normalisation
AIC	Association Internationale du Congo
ALLIBA	Alliance Bangala
ANOVA	Analyse de variance
ANT	Actor-Network Theory
Ap	Avantages personnels
ATCAR	Association des Tshokwe du Congo et de l'Angola
AWP (ACP)	Actor-perception Workframe and organisation-communicative Practices (Acteur-Cadres de perception et d'organisation-Pratiques communicatives)
BCC	Banque Centrale du Congo
BCDC	Banque Commerciale du Congo
BDK	Bundu dia Kongo
BDM	Bundu dia Mayala
BES	Bien-être social
BOA	Banque Of Africa
BRACONGO	Brasserie du Congo
BRALIMA	Brasserie, Limonaderie et Malterie
Ca	Contributions des autres
CAN	Coupe d'Afrique des nations
CBCA	CBCA Criteria Based Content Analysis
CCTV	Chaîne Congolaise de Télévision
CEE	Centre d'Etudes de l'Emploi
CENI	Commission électorale nationale indépendante
CEREA	Centre de Regroupement africain
CHAN	Championnat d'Afrique des nations
CI	Communication Interculturelle
CICR	Comité International de la Croix Rouge
CIDOB	Barcelona Center for International Affairs
CILU	Cimenterie de Lukala
CNRS	Centre National de la Recherche Scientifique
COFROMI	Centre des ressources sur les relations interculturelles, les migrations, la lutte contre les discriminations, formations des acteurs sociaux et économiques
CONAKAT	Rassemblement Katangais
COOPEC	Coopérative d'Epargne au Congo
Cp	Contribution personnelle
CRAPEL	Centre de Recherches et d'Applications Pédagogiques en Langues
CS	Cultural Studies

CV	Curriculum Vitae
CVS	Chinese Value Survey
DAIPN	Domaine Agricole Industriel Présidentiel National
DCF	Démocratie Chrétienne Fédéraliste
DEA	Diplôme d'Etudes Approfondies
DG	Directeur Général
DGDA	Direction Générale de Douanes et Accises
DGI	Direction Générale des Impôts
DGM	Direction Générale de Migrations
DGRK	Direction Générale des Recettes de Kinshasa
DHL	Dalsey, Hillblom et Lynn
EGMF	Entreprise Générale Malta Force
EIC	Etat Indépendant du Congo
EPA	l'Ecole Palo Alto
ESCoM	Equipe Sémiotique Cognitive et Nouveaux Médias
ESDC	Entretien Semi-Directif Centré
FARDC	Forces Armées Congolaises de la RDC
FDLR	Forces Démocratiques de Libération du Rwanda
FECOFA	Fédération Congolaise de Football Association
FEDEKA	Fédération Ethnique du Kasai
FEDEKWA	Fédération Ethnique du Kwango-Kwilu
FEDEQUALAC	Fédération Ethnique de l'Équateur et du Lac
FPI	Fonds pour la Promotion de l'Industrie
GREFSOC	Groupe de Réflexion Sociologique
HGK	Hôpital Général de Kintambo
HGRK	Hôpital Général de Référence de Kinshasa
IBM	International Business Machines
ICPP	Identités et Cultures : les Processus de Patrimoinialisation
IDC	Indice de convergence ou divergence
IFASIC	Institut Facultaire des Sciences de l'Information et de la Communication
INPP	Institut National de Préparation Professionnelle
INSS	Institut National de Sécurité Sociale
ISC	Institut Supérieur de Commerce
ISS	Institut Supérieur des Statistiques
K.O	Knock-Out
KMO	Kaiser - Meyer – Olkin
MSA	Measure of Sampling Adequacy
LISA	Lieux, Identités, Espaces et Activités
LUKA	Union Kwangolaise pour l'Indépendance et la Liberté
MDI	Méthode documentaire d'interprétation
MINAC	Ministère des Affaires Coutumières
MINAF	Ministère des Affaires Foncières
MINB	Ministère des Budgets MINB
MINDR	Ministère de Développement Rural
MINECO	Ministère de l'Economie
MINEPS	Ministère de l'Enseignement Primaire & Secondaire
MINFP	Ministère de la Fonction Publique
MING	Ministère de Genre
MINTPS	Ministère du Travail et des Prévoyances Sociales

MLC	Mouvement pour la Libération du Congo
MNC	Mouvement National Congolais
MNC	Mouvement National Congolais
MNC-K	Mouvement National Congolais-Kalonji
MONUSCO	Mission des Nations Unies au Congo
MP	Majorité Présidentielle
MPR	Mouvement Populaire de la Révolution
MSA	Measure of Sampling Adequacy
MSM	Mouvement Solidaire Muluba
NTIC	Nouvelles Techniques de l'Information et de la Communication
OCC	Office Congolais de Contrôle
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement économiques
OCPT	Office Congolaise des Postes et Télécommunications
OCT	Orientation à court terme
OGEFREM	Office de Gestion des Frets et Maritimes
OLT/OCT	Organisation à long terme/Organisation à court terme
ONG	Organisation Non-Gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
OVD	Office des Voiries et Drainages
PALU	Parti Lumumbiste Unifié
PDSC	Parti Démocrate Social-Chrétien
PLD	Parti pour la Liberté et le Développement
PNP	Parti National du Progrès
PRODEC	Entreprise professionnelle de l'Environnement
PSA	Parti Solidaire Africain
PUC	Parti de l'Union Congolaise
PUNA	Parti de l'Unité Bangala
PUNA	Parti de l'Unité Nationale
RAWBANK	Rawdji Banque Rawbank
RCD	Rassemblement congolais pour la Démocratie
RDC	République Démocratique du Congo
REGIDESO	Régie des Eaux
RH	Ressources Humaines
RTGA	Radiotélévision Groupe Avenir
RTNC	Radiotélévision Nationale Congolaise RTNC
RTNC2	Radiotélévision Nationale Congolaise 2
RVA	Régie des Voies Aériennes
SCPT	Société Congolaise des Postes et Télécommunications
SCTP	Société Congolaise des Transports Publics
SDN	Sociétés de Nations
SEP-CONGO	Société des Entreprises Pétrolières au Congo
SESOMO	Secrétariat Social de la Main d'œuvre
SIC	Sciences de l'Information et de la Communication
SNEL	Société Nationale d'Electricité
SOCIR	Société congolaise des Industries au Raffinage
SODEICO	Société de Développement Industriel et Commercial
SONAS	Société Nationale d'Assurance
SRP (ERG)	Substance Relations Progression (Existence, Relatedness & Growth)
TMB	Trust Marchand Bank

TRANSCO	Société de Transport Congolais
UCC	Université Catholique du Congo
UCPP	Université de Corse Pasquale Paoli
UDA	Union Démocratique Africaine
UDPS	Union pour la Démocratie et le Progrès Social
UMR	Unités Mixtes de Recherche
UNAZA	Université Nationale du Zaïre
UNC	Union Nationale Congolaise
UNIKIN	Université de Kinshasa
UNIMO	Union des Mongo
UPN	Université Pédagogique Nationale
URL	Uniform Resource Locator (Localisateur Uniforme de Ressource)
V.D	Variable dépendante
V.Ind	Variable indépendante
V.Int	Variable intermédiaire
WVS	World Values Survey
YMCA	Young Men's Christian Association

LISTE DES FIGURES

- Figure n° 01 : Möbius stående en bronze dans Stavanger à Norvège
- Figure n° 02 : Culture et communication comme les diagonales d'un carré, une figure géométrique plane
- Figure n° 03 : Culture et Communication, deux faces de Janus
- Figure n° 04 : Définition opérationnelle de la communication comportementale
- Figure n° 05 : Définition opérationnelle de la communication contextuelle
- Figure n° 06 : Les SIC et la CI se présentent comme les «couches de l'atmosphère terrestre»
- Figure n° 07 : Champs de recherche de la Communication Interculturelle
- Figure n° 08 : Relation entre les composantes d'une structure informelle
- Figure n° 09 : Liste des facteurs et indicateurs de la structure informelle
- Figure n°10 : Répartition des indicateurs en facteurs (ou composantes) du climat organisationnel
- Figure n° 11 : Facteurs et indicateurs de la culture organisationnelle
- Figure n° 12 : Etapes du processus de recrutement
- Figure n° 13 : Indicateurs du processus de recrutement en contexte de diversité culturelle
- Figure n° 14 : Phases du processus de motivation
- Figure n° 15 : Facteurs de la motivation selon Herzberg
- Figure n° 16 : Facteurs et indicateurs de la motivation sociale
- Figure n°17 : Image du cadre organisationnel dans un contexte de communication interculturelle
- Figure n° 18 : Schéma opérationnel de la modélisation
- Figure n° 19 : Modèle synoptique de la communication interculturelle dans un contexte organisationnel
- Figure n° 20 : Modèle détaillé de la communication interculturelle dans un contexte organisationnel
- Figure n° 21 : Triangulation de notre approche méthodologique
- Figure n° 22 : Démarche méthodologique de la psychosociologie de la communication
- Figure n° 23 : Continuum de l'échelle d'intervalle des réponses par rapport aux construits des aspects du comportement organisationnel
- Figure n° 24 : Complémentarité des méthodes de l'étude
- Figure n° 25 : Résumé du schéma méthodologique
- Figure n° 26 : Carte de la RDC
- Figure n° 27 : Quelques symboles nationaux de Congo léopoldien (EIC)
- Figure n° 28 : Quelques symboles nationaux du Congo Belge
- Figure n° 29 : Quelques symboles nationaux de la 1^{ère} République
- Figure n° 30 : Quelques symboles nationaux de la 2^{ème} République
- Figure n° 31 : Quelques symboles nationaux de la 3^{ème} République
- Figure n° 32 : Quelques symboles nationaux de la 4^{ème} République
- Figure n° 33 : Des membres de MNC-Kalonji protestent contre le gouvernement de Lumumba
- Figure n° 34 : Roi Baudouin devant les membres de deux chambres réunies en proclamation de l'indépendance du Congo
- Figure n° 35 : Photo de Joseph Kasa-Vubu dans son discours le 30 juin 1960
- Figure n° 36 : Photo de Discours de Lumumba
- Figure n° 37 : Photos de Lumumba s'exprimant avec toutes ses émotions
- Figure n° 38 : Lettre de révocation de Lumumba et photo de son arrestation
- Figure n° 39 : Eléments symboliques de la République sécessionniste du Katanga
- Figure n° 40 : Carte de Tshimbulu dans la province du Kasai Central
- Figure n° 41 : Des miliciens de Kamwena Nsapu
- Figure n° 42 : Eléments symboliques de la République sécessionniste du Sud-Kasai
- Figure n° 43 : Photo de la violence infligée aux habitants du Sud-Kasai lors de la sécession
- Figure n° 44 : Photo des membres de la milice Pygmée
- Figure n° 45 : Photos des arrivées des Présidents lors d'une fête de l'indépendance

- (Joseph Kasa-Vubu et Joseph Kabila sur les lieux de la célébration de la fête)
- Figure n° 46 : Photos de Joseph Kasa-Vubu et Moïse Tshombe dans la tribune d'honneur, le 30 juin 1965 et celle de Joseph Kabila, le 30 juin 2014
- Figure n° 47 : Photos des publics à la fête de l'indépendance du pays d'un côté et la célébration de son anniversaire 54 ans après de l'autre côté
- Figure n° 48 : Photo des militaires en bérets rouges en défilé lors de la fête de l'indépendance du 30 juin 2016
- Figure n° 49 : Photo des soldats femmes congolaises marchent à l'occasion de la fête de l'indépendance du 30 juin 2014
- Figure n° 50 : Photos des fanfares militaires lors des fêtes de l'indépendance à Kinshasa et à Kisangani
- Figure n° 51 : Photo d'un groupe folklorique, le 30 juin 1965
- Figure n° 52 : Photo de coureur Mandjambi, vainqueur de GP de l'indépendance du 30 juin 1965, entouré par Kasa-Vubu et Lumumba
- Figure n° 53 : Photos comparatives de la fête de l'indépendance entre 5^{ème} et 56^{ème} anniversaire
- Figure n° 54 : Photo des obsèques de Laurent-Désiré Kabila, président de la 3^{ème} République
- Figure n° 55 : Photo de mausolée et statue de Laurent-Désiré Kabila
- Figure n° 56 : Une star africaine de renom s'écroule sur le podium d'Abidjan, Wemba
- Figure n° 57 : Photos de la scène des obsèques funéraires
- Figure n° 58 : Marqueurs de la doctrine « Sapologie »
- Figure n° 59 : Derniers hommages des Sapeurs Brazzavillois et Kinois à Wemba
- Figure n° 60 : Photo des sapeurs (Kinois et Brazzavillois) font les derniers hommages à King Kester Emenaya
- Figure n° 61 : Photos des manifestations de 04 janvier 1959
- Figure n° 62 : Photos des manifestations de 19 au 25 janvier 2017
- Figure n° 63 : Photos de l'équipe congolaise de football selon les périodes
- Figure n° 64 : Photos des victoires des Léopards selon les périodes
- Figure n° 65 : Photos de la manifestation de joie des joueurs et spectateurs
- Figure n° 66 : Photos des Léopards et les Présidents selon les époques
- Figure n° 67 : Synthèse des événements et éléments de la communication interculturelle dans le contexte congolais
- Figure n° 68 : Représentation graphique des fréquences des pratiques communicatives au sein des organisations congolaises
- Figure n° 69 : Tracé d'effondrement
- Figure n° 70 : Ethnocomposantes (Ethnicomponent) de la communication interculturelle
- Figure n° 71 : Répartition des enquêtés selon le sexe
- Figure n° 72 : Répartition des enquêtés selon l'âge
- Figure n° 73 : Répartition des enquêtés selon le groupe linguistique
- Figure n° 74 : Répartition des enquêtés selon le niveau d'études
- Figure n° 75 : Répartition des enquêtés selon la catégorie socioprofessionnelle
- Figure n° 76 : Photo d'ulcère de Buruli sur une cheville

LISTE DES TABLEAUX

- Tableau n° 01 : Tableau comparatif de deux périodes de l'évolution du domaine de recherche de la « Communication Interculturelle
- Tableau n° 02 : Les sept (07) images de l'organisation selon Gareth Morgan
- Tableau n° 03 : Conséquences de la structure formelle sur le fonctionnement de l'organisation
- Tableau n° 04 : Liste des indicateurs du climat organisationnel
- Tableau n° 05 : Ouvrages, articles et moteur de recherche classés selon les types d'événements recherchés
- Tableau n° 06 : Témoins selon les thèmes et sujets de discussion
- Tableau n° 07 : Premier terrain d'enquête psychosociale
- Tableau n° 08 : Deuxième terrain d'enquête psychosociale
- Tableau n° 09 : Situations émergentes de la communication interculturelle définies à partir des indicateurs de la structure informelle
- Tableau n° 10 : Situations émergentes de la communication interculturelle définies à partir des indicateurs du climat psychosocial
- Tableau n° 11 : Situations émergentes de la communication interculturelle définies à partir des indicateurs de la culture organisationnelle
- Tableau n° 12 : Situations émergentes de la communication interculturelle définies à partir des indicateurs de la politique de recrutement du personnel
- Tableau n° 13 : Situations émergentes de la communication interculturelle définies à partir des indicateurs de la motivation sociale au travail
- Tableau n° 14 : Nature et valence des pratiques communicatives
- Tableau n° 15 : Matrice de cotation des pratiques communicatives
- Tableau n° 16 : Modèle de tableau de dépouillement des données quantitatives et qualitatives relatives aux pratiques communicatives
- Tableau n° 17 : Tableau d'analyse statistique des données quantitatives des pratiques communicatives selon les variables « Age », « Catégorie socioprofessionnelle » et « Genre (sexe) »
- Tableau n° 18 : Tableau d'analyse statistique des données quantitatives des pratiques communicatives selon les variables « Groupe linguistique » et « Niveau d'études (qualification) »
- Tableau n° 19 : Synthèse des caractéristiques de différentes périodes historiques
- Tableau n° 20 : Communautés culturelles selon les groupes ethniques
- Tableau n° 21 : Communautés culturelles selon les variables province, langue et ethnie
- Tableau n° 22 : Synthèse des réactions des experts à la sous-échelle 1 des pratiques communicatives relatives à la structure informelle
- Tableau n° 23 : Synthèse des réactions des experts à la sous-échelle 2 des pratiques communicatives relatives au climat organisationnel
- Tableau n° 24 : Synthèse des réactions des experts à la sous-échelle 3 « pratiques communicatives relatives à la culture organisationnelle »
- Tableau n° 25 : Synthèse des réactions des experts à la sous-échelle 4 des pratiques communicatives relatives à la politique de recrutement
- Tableau n° 26 : Synthèse des réactions des experts à la sous-échelle 5 des pratiques communicatives relatives à la motivation sociale au travail
- Tableau n° 27 : Caractéristiques de premier échantillon d'étude
- Tableau n° 28 : Récapitulatif des modèles tiré de l'analyse de données à partir de SPSS
- Tableau n° 29 : Synthèse des mesures de discrimination des thèmes associés à l'étude de la communication interculturelle
- Tableau n° 30 : Synthèse des données de la première enquête
- Tableau n° 31 : Synthèse de l'analyse de contenu des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives euphoriques convergentes (EC)
- Tableau n° 32 : Synthèse de l'analyse de contenu des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives euphoriques divergentes (ED)
-

- Tableau n° 33 : Synthèse de l'analyse de contenu des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives dysphoriques convergentes (DC)
- Tableau n° 34 : Synthèse de l'analyse de contenu des données de la première enquête des pratiques communicatives dysphoriques divergentes (DD)
- Tableau n° 35 : Indices de KMO et de Bartlett
- Tableau n° 36 : Données relatives à la variance totale expliquée de la communication interculturelle
- Tableau n° 37 : Synthèse des facteurs significatifs de la communication interculturelle extraits par la méthode ACP
- Tableau n° 38 : Six facteurs pertinents de la communication interculturelle extrait à partir de la méthode ACP
- Tableau n° 39 : Echelles de mesure des construits latents
- Tableau n° 40 : Caractéristiques de deuxième échantillon d'étude
- Tableau n° 41 : Répartition des enquêtés selon le sexe
- Tableau n° 42 : Répartition des enquêtés selon l'âge
- Tableau n° 43 : Répartition des enquêtés selon le groupe linguistique
- Tableau n° 44 : Répartition des enquêtés selon le niveau d'études
- Tableau n° 45 : Répartition des enquêtés selon les catégories socioprofessionnelles
- Tableau n° 46 : Tableau des indices de normalité et d'homogénéité
- Tableau n° 47 : Tableau n° : Synthèse des résultats de l'analyse quantitative des données quantitatives relatives aux pratiques communicatives de la 2ème enquête psychosociale

LISTE DES FORMULES

- Formule n° 01 : Indice de Convergence-Divergence pour l'item euphorique
Formule n° 02 : Indice de Convergence-Divergence pour l'item dysphorique
Formule n° 03 : Coefficient de corrélation de Bravais Pearson
Formule n° 04 : Poids beta pour le prédicteur « i » correspondant à « r »
Formule n° 05 : Q de Cochran
Formule n° 06 : Coefficient Alpha de Chronbach
Formule n° 07 : Coefficient de fiabilité de cohérence interne (rhô de A ou rô de Ksi)
Formule n° 08 : Test Chi-carré (χ^2) pour la comparaison des fréquences d'apparition des pratiques communicatives
Formule n° 09 : Coordonnées des profils lignes (f_{lij})
Formule n° 10 : Coordonnées des profils colonnes (f_{cij})
Formule n° 11 : Métrique euclidienne ou distance de khi-carré
Formule n° 12 : Coordonnées des profils lignes i' (f_{lij})
Formule n° 13 : Coordonnées du profil ligne moyen
Formule n° 14 : Composante principale n° i
Formule n° 15 : Test Chi-carré (χ^2) pour la mesure de la normalité de la distribution des données
Formule n° 16 : Test d'Hartley pour l'homogénéité des variances
Formule n° 17 : Rapport F de Snédecor-Fischer
Formule n° 18 : Carré-moyen entre les groupes
Formule n° 19 : Somme des carrées entre les groupes
Formule n° 20 : Carré-moyen à l'intérieur des groupes
Formule n° 21 : Sommes des carrés à l'intérieur des groupes
Formule n° 22 : Degré de liberté (degre of freedom)
Formule n° 23 : Test Z critique (\bar{Z}) de la compaison des moyennes de deux groupes
Formule n° 24 : Erreur-type de la Moyenne
Formule n° 25 : Ecart-type

RESUME

La présente étude vient d'être menée dans la société congolaise, une des sociétés les plus multiethniques d'Afrique durant la période de 2014 à 2018. Elle s'était investie à comprendre les mécanismes par lesquels les cultures ethniques sont transmises au sein des organisations modernes, telles que les grandes villes et les organisations. Ces mécanismes sont des « cadres de perception et d'organisation par lesquels certains phénomènes naturels et sociaux sont tenus pour des événements ou des actes de communication » (Winkin, Y., 2001). Il s'inscrit dans la catégorie de travaux qui visent à vérifier le lien entre la « culture et communication » (Hall, E.T., 1984) et du projet concernant « la diversité culturelle, la performance et les invariants » de l'UMR CNRS LISA 2013-2017 de l'Université de Corse. Ainsi deux champs empiriques ont été explorés : la société en général (niveau macrosocial) et les organisations y émergeant (niveau microsocal). Au niveau macrosocial, l'étude a examiné les événements historiques à valeur communicative selon l'approche ethnographique (Hymes, D., 1972 ; Albertini, F. et Rasse, P., 2006), laquelle a permis de comprendre que la société congolaise est constituée des pratiques communicatives dysphoriques et euphoriques qui orientent le comportement de ses membres à travers le cadre primaire, la diversité culturelle, le rite communautaire (lien rituel), le discours conflictuel et le paysage culturel (scape). Au niveau microsocal, il est approuvé que les pratiques culturelles sont transmises aussi à travers les aspects du comportement organisationnel, tels que la structure informelle, le climat organisationnel, la culture d'entreprise, le recrutement du personnel et la motivation sociale au travail). Ces différents cadres (perceptif et organisationnel) ont prouvé leur capacité à transmettre les cultures ethniques d'une époque à une autre ou d'une ville à une organisation, vice-versa et révèlent de nouvelles formes de communication (tangentielle ou asymptotique, euphorique-convergente, dysphorique convergente, euphorique divergente et dysphorique-divergente), des « ethnocomposantes » et la transformation de certains cadres de vie, comme par exemple le deuil en une fête ou en une autre opportunité d'affaires. Ce faisant, ces études ont abouti à la mise en place d'une « ethno-psychosocioscience de la communication des communautés culturelles ».

Mots clés : communication interculturelle, cadres de perception et d'organisation, culture ethnique, pratique communicative et comportement organisationnel.

ABSTRACT

This study has just been conducted in Congolese society, one of the most multiethnic societies in Africa. The study has been conducted from 2014 to 2018. It was committed to understanding the mechanisms by which ethnic cultures are transmitted within modern organizations, such as big cities and organizations. These mechanisms are "frameworks of perception and organization by which certain natural and social phenomena are held for events or acts of communication" (Winkin, Y., 2001). It fits in the category of works which aims to verify the link between "culture and communication" (Hall, ET, 1984) and the project concerning "cultural diversity, performance and invariants" of UMR CNRS LISA 2013-2017 from the University of Corsica. Thus two empirical fields have been explored: society in general (macrosocial level) and organizations emerging from it (microsocial level). At the macrosocial level, the study examined historical events with communicative value according to the ethnographic approach (Hymes, D., 1972, Albertini, F. and Rasse, P., 2006), which made it possible to understand that Congolese society consists of the dysphoric and euphoric communicative practices that guide the behavior of its members through the primary framework, cultural diversity, community rite (ritual connection), conflictual discourse and the cultural landscape (scape). At the microsocial level, it is agreed that cultural practices are also transmitted through aspects of organizational behavior, such as informal structure, organizational climate, corporate culture, staff recruitment and social motivation at work. These different frameworks (perceptive and organizational) have proved their ability to transmit ethnic cultures from one era to another or from one city to one organization, vice versa and reveal new forms of communication (tangential or asymptotic, euphoric-convergent, dysphoric-convergent, divergent-euphoric and dysphoric-divergent), "ethnocomponents" and the transformation of certain living environments, such as mourning at a party or a business opportunity. In doing so, these studies led to the establishment of an "ethno-psychosocioscience of communication of cultural communities".

Key Words : intercultural communication, frameworks of perception and organization, ethnic culture, communicative practice and organisational behavior.

0. INTRODUCTION GENERALE

La présente étude est la suite d'une recherche exploratoire menée dans le cadre de notre Diplôme d'Etudes Approfondies (DEA) portant sur « la communication interculturelle selon l'approche de la psychologie interculturelle »¹. Cette recherche exploratoire nous a permis d'identifier des mécanismes de défense à travers des communications généralisées processuelles des congolais. Cette fois-ci, il est question d'analyser les *cadres de perception et d'organisation qui assurent la transmission des cultures ethniques au sein des organisations modernes, lesquels font émerger ces mécanismes*. Il s'agit là d'une étude confirmatoire qui s'inscrit dans la catégorie des travaux scientifiques visant à vérifier la thèse selon laquelle « la culture est communication et la communication est culture »². Pour éviter de tomber dans des considérations évasives, l'étude se présente sous deux paysages : anthropologique sur le plan macrosocial (société) et psychosociologique sur le plan microsocal (organisations).

Les paragraphes qui suivent décrivent à tour de rôle le contexte de cette étude, la revue de la littérature, la question fondamentale, l'hypothèse de recherche, l'intérêt de l'étude, la délimitation du sujet, la méthodologie et la structuration du travail.

0.1. Contexte de l'étude

Au premier millénaire de notre ère, des agriculteurs bantous sont venus du Sahara pour occuper le pays où ils s'établissent dans la zone côtière ainsi que sur les plateaux orientaux et méridionaux. Ils y trouvèrent des « pygmées » qui vivaient de la cueillette. Ils créèrent plusieurs royaumes, dont les plus connus sont : le Royaume Kongo, le Royaume Kuba, l'empire Luba, l'Empire Lunda et le Royaume Yaka. Chacun de ces royaumes, tel que le décrit G. Beel³ et Isidore Ndaywel è Nziem⁴, étaient bien sûr autonome dans sa gestion et son système de fonctionnement.

Le Royaume Kongo est le premier qui a existé dans le bassin du Congo. Au XIVe ou XVe siècle, des clans Bakongo, dirigés par Ntinu Wene, avaient conquis un vaste territoire situé au sud du fleuve Congo, en Angola et au Gabon. Le Roi-fondateur a installé à Mbanza-Kongo, le futur San Salvador. Pour gouverner son espace, il était assisté d'un conseil de dix ou douze membres.

Le Royaume Kuba occupait la région du confluent du Kasaï et du Sankuru. Le roi était le souverain reconnu de tous les Bakuba et était assisté dans ses fonctions par un conseil de gouvernement. Ce royaume a atteint son apogée au XVIIe siècle, avec l'avènement de Chamba Bolongongo. Des luttes internes et des guerres tribales ébranlèrent la solidité du royaume. Un des éléments caractéristiques de ce royaume est sa dextérité artisanale à travers des œuvres sculpturales.

¹ Pata, D. K., *Communication interculturelle dans le contexte congolais : identification des mécanismes de défense à travers les communications généralisées processuelles*, Mémoire de DEA en Sciences de l'Information et de la Communication, Kinshasa, IFASIC, 2013, pp. 1-350

² Hall, E.T., *Le langage silencieux*, Paris, Seuil, 1984 (d), p. 219.

³ Bell, G., *Histoire du Congo : Formation de la nation congolaise*, Namur, Wesmael-Charlier, 1963, pp. 14-21.

⁴ Ndaywel è Nziem, I., *Histoire générale du Congo : De l'histoire ancienne à la République Démocratique*, Bruxelles, Le Cri Edition, 2009, pp. 1-734.

L'Empire Luba s'étendait vers la rivière Kasai et le Nord du Katanga. Ce royaume est le résultat de l'immigration des Basonge, venus du Maniema au XVe siècle. Ils se sont installés au sud de Lomami où se trouvaient vraisemblablement déjà des tribus parlant Tshiluba. Kongolo, chef des Basonge, est à l'origine de ce royaume. La région située entre le Lualaba et le Lomami formait le cœur du royaume qui s'étendait plus tard dans toutes les directions.

L'Empire Lunda s'établit sur l'extrême Sud du Katanga avec comme capitale « Musumba ». Il recouvre un ensemble de tribus qui ont été soumises à l'autorité des Lunda, actifs fondateurs de royaumes dans le Bassin du Congo. Les Lundas ont les mêmes ancêtres que les Baluba. C'est au XVIe siècle que fut fondé le Royaume Lunda par un certain Ilunga. Le territoire s'étendait sur une partie du Katanga. Dans la suite, cet Etat devint un vaste empire qui s'étendit de la région des Grands-Lacs jusqu'au Kwango et en Rodhésie (Zambie et Zimbabwe). Le roi était assisté par un conseil restreint comprenant quatre grands dignitaires appartenant à la noblesse. En dehors de ce conseil existait l'assemblée du peuple où chacun avait le droit de prendre la parole. On dirait que la démocratie n'est pas une pratique nouvelle en Afrique.

Le Royaume Yaka était formé par un peuple venu de l'Angola. Il s'y est installé après des luttes dans le Haut-Kwango avec des autochtones. Au XVIe siècle, il pénétra le Royaume Kongo, détruisit la capitale et saccagea tout le pays. Après sa défaite, il s'établit parmi les populations du moyen Kwango sans cependant créer un véritable royaume. C'est au XVIIe siècle avec le Roi Kasongo que ce royaume fut créé avec comme capitale Kasongo-Lunda.

En 1482, lors de l'expédition de David Livingstone, les portugais établirent un premier contact avec le Royaume Kongo. En 1489, une ambassade du royaume rendit visite au roi du Portugal et, en 1490, des missionnaires franciscains et des artisans portugais s'installèrent dans la région. Alfonso, fils du roi converti, devint « prêtre », puis « roi » en 1807 et entreprit de christianiser le royaume. Ce qui a entraîné comme conséquence le déclin du royaume, c'est ainsi que les portugais se convergèrent vers le Sud, en Angola, où la traite des Noirs se faisait très facilement. Pendant la même époque, d'autres Européens et des Arabes de l'île de Zanzibar, à l'Est de la Tanzanie, pratiquèrent également la traite dans la région du Congo.

L'arrivée de Henry M. Stanley en 1874, pour l'exploration du fleuve Congo, a permis la création des pôles d'échanges commerciaux avec les populations locales. Dès son retour en Belgique, le roi Léopold II de Belgique a réuni en 1877 au Palais de Bruxelles, des savants, des géographes et des explorateurs au cours d'une conférence internationale pour aborder la question sur la découverte de l'Afrique centrale. C'est de cette conférence que naquit l'Association Internationale pour la Civilisation et l'Exploitation de l'Afrique centrale.

En 1878, le roi des belges a créé avec le concours de Stanley, le Comité d'études du Haut-Congo, transformé en 1879 en Association Internationale du Congo (AIC) dont l'objectif était d'ouvrir l'Afrique à la civilisation et d'abolir la traite des esclaves. C'est ainsi qu'il va annexer les autres royaumes (Kuba, Luba, Lunda et Yaka) au royaume Kongo et est érigé en 1881 un entrepôt de marchandises baptisé Léopoldville, l'actuel Kinshasa.

Alors que la France et le Portugal revendiquaient une partie des territoires du Congo, la Conférence de Berlin de 1885 a reconnu la souveraineté de Léopold II sur le Congo dans sa nouvelle configuration. Il devenait ainsi l'*Etat Indépendant du Congo* « EIC », une propriété privée du roi des belges avec la ville de « Boma » comme capitale. L'Angola a été cédé aux portugais, le Congo-Brazzaville et le Gabon aux Français. C'est ce Congo qui est devenu plus tard l'actuel pays « République Démocratique du Congo, R.D.C en sigle ».

Le 1^{er} Août 1885, à la suite de la Conférence de Berlin, l'Etat Indépendant du Congo, EIC en sigle, a été créé avec comme capitale Vivi, puis Boma. Le roi Léopold II en assumait le titre de souveraineté grâce au vote au parlement belge. Avec l'appui de Henry M. Stanley, Léopold II a établi les fondations d'un ordre colonial à l'EIC de 1885-1908.

En 1908, la Belgique fit officiellement du Congo une colonie, appelée Congo belge, qui comprenait six provinces. Il s'est agi de Léopoldville, Equateur, Orientale, Kivu, Kasai et Katanga. En 1920, Léopoldville a érigé Boma comme capitale du Congo belge. En 1925, le Ruanda-Urundi fut rattaché au Congo belge dont il constituait la septième province tel que décidé lors du traité de Versailles de 1919 à la suite de la défaite de l'Allemagne dont les colonies devaient être rendues aux pays vainqueurs sous mandat des Sociétés de Nations (SDN). Il va donc être dirigé par le Roi Baudouin avec le Parlement Belge.

Les actions essentielles de la Belgique reposaient sur l'Administration, les missions chrétiennes, les compagnies capitalistes et l'armée belge durant 52 ans, c'est-à-dire jusqu'en 1960. Il faudrait reconnaître que pendant cette période il y eut une croissance économique considérable du Congo belge grâce à la production du cuivre et du diamant. Cette croissance n'a profité qu'aux belges et non aux autochtones qui vivaient d'ailleurs dans une misère presque absolue. D'ailleurs, à la fin de la décennie 1950, le domaine de l'éducation, resté le monopole des missions catholiques qui n'avait produit que 15 universitaires congolais, aucun médecin ni ingénieur, mais avait formé plus de 500 prêtres. Le Congo belge s'est donc trouvé dépourvu du personnel politique et technique prêt à prendre la relève de la gestion du pays.

C'est dans cette logique que l'Institut colonial d'Anvers avait déjà en 1955 prévenu le gouvernement belge qu'une durée de trente (30) ans serait nécessaire pour former une classe dirigeante capable d'assumer le pouvoir (Plan Van Bilsen). Mais c'était pratiquement impossible, car après presque 46 ans d'occupation (1908 à 1955), les congolais ne pouvaient plus supporter des atrocités. Ce qui les a amenés à développer des mécanismes de défense, dont le tout premier fut la création des associations culturelles et ethniques, ce que Aryun Appadurai appelle « ethnoscares »⁵, qui deviendraient plus tard des « partis politiques » vers 1958. En mémoire, nous pouvons citer⁶ : l'Alliance des Bakongo « ABAKO », le Mouvement National Congolais « M.N.C », le Parti de l'Union Congolaise « P.U.C », le Parti Solidaire Africain « PSA », le Parti du Peuple, le Rassemblement Katangais « Conakat », le Centre de Regroupement africain « CERECA », le Parti de l'Unité Bangala « PUNA » et le Parti National du Progrès « P.N.P ».

⁵ Appadurai, A., *Après le colonialisme. Les conséquences culturelles de la globalisation*, Payot, Paris, 2001, p. 71.

⁶ Beel, G., *op.cit*, p. 82.

Vers 1959, le 4 janvier, on a enregistré les premières revendications indépendantistes à la suite de l'interdiction du président du parti politique ABAKO de tenir son meeting. Pour trouver une solution à ces émeutes, les autorités belges ont organisé une table ronde réunissant les principaux dirigeants congolais à Bruxelles. Le gouvernement belge annonce un programme visant à former les élites congolaises à l'Administration, planifia l'organisation d'élections locales en vue de la formation d'un gouvernement congolais et va s'engager à conduire le pays vers l'indépendance fixée par le Parlement belge au 30 juin 1960.

Le Congo indépendant a connu jusque-là quatre moments importants : le premier moment correspond à la république dirigée par Joseph Kasa-Vubu de 1960 à 1964 caractérisée par des crises politiques provoquées par des conflits ethniques et l'instabilité du pays. Le deuxième, c'est la république dirigée par Joseph-Désiré Mobutu de 1965 à 1997, marquée par une forte unité nationale qui va s'affaiblir avec la dictature et la pauvreté. Le troisième, la république gérée par Laurent-Désiré Kabila de 1997 à 2000, n'a pas fait long feu à cause des guerres répétées provoquées par les pays voisins à la suite du partage des intérêts après leur soutien de la rébellion contre Mobutu. Et le quatrième, la république actuelle présidée par Joseph Kabila de 2001 à ce jour avec les résidus des périodes passés. Comme on peut s'en rendre compte, ces différents moments sont caractérisés par des instabilités politiques et des conflits ethniques. Il y a lieu de dire que le pays est tombé depuis l'indépendance dans des tensions et crises sociales presque interminables jusqu'à ce jour.

Pour ainsi expliquer ces phénomènes, tensions et crises, Koffi Annan⁷, l'ex-Secrétaire Général des Nations-Unies, a distingué trois catégories des facteurs : historiques, externes et internes. Sur le plan historique, sans jamais perdre de vue les méfaits prolongés des diverses traites sur les sociétés africaines, soumises à de graves et profondes déstructurations, on peut retenir que le principal facteur historique à l'origine des conflits en Afrique reste indéniablement le colonialisme. Ce fût à Berlin, en 1884-1885, que les six grandes puissances européennes de l'époque (la France, l'Allemagne, la Grande-Bretagne, la Belgique, l'Espagne et le Portugal) se sont partagées de l'Afrique en modifiant profondément sa cartographie. Ainsi furent créés arbitrairement, d'abord de simples territoires, puis plus tard des Etats ethniquement, socialement, historiquement et culturellement hétérogènes. L'Etat colonial a été fondé, tantôt sur la méconnaissance délibérée des différences et des clivages, tantôt sur leur exploitation, tantôt sur le gommage des similitudes et des convergences réelles.

A ce sujet, la RDC est comptée parmi les pays les plus multi-ethniques d'Afrique, avec une population composée à peu près de 250 ethnies réparties à travers les provinces du pays autour de deux principaux groupes. Le premier groupe est formé de « peuples bantous (environ 80%) et le second groupe est constitué des ethnies non bantoues estimées à peu près à 20% se répartissant entre le groupe soudanique central, le groupe pygmée, le groupe nilotique et le groupe Chamite (Hima-Tutsi). Ces deux derniers sont venus de la vallée du Nil suite aux migrations. Les différents groupes sont répartis dans les 26 provinces selon l'actuelle constitution⁸ : Bas-Uélé, Equateur, Haut-Katanga, Haut-Lomami, Haut-Uélé, Ituri,

⁷ Annan, K., Causes des conflits et la promotion d'une paix et d'un développement durables en Afrique, Rapport de Secrétaire Général, New York, ONU, mai 1998.

⁸ Kabila, J. K. (Président de la République), *Constitution de la République*, Kinshasa, Journal Officiel, 2006, p. 6.

Kasaï, Kasaï-Oriental, Kinshasa, Kongo-Central, Kwango, Kwilu, Lomami, Lualaba, Lulua, Mai-Ndombe, Maniema, Mongala, Nod-Kivu, Nord-Ubangi, Sankuru, Sud-Kivu, Sud-Ubangi, Tanganyika, Tshopo et Tshuapa. Hormis les dialectes et le français considéré comme langue officielle, quatre principales langues sont parlées sur le sol congolais, à savoir le Kikongo, le Lingala, le Swahili et le Tshiluba.

Ces différents critères, l'ethnie ou groupe ethnique, la langue et la province (ancien ou nouveau découpage) définissent des communautés culturelles vivant dans ce pays. Il faut quand même dire un mot sur ce concept qui trouve une utilisation courante dans la littérature québécoise, notamment avec Michel Lefebvre et Yuri Oryschuk (1985), Jacques Langlais et compagnie (1990), le Conseil des Communautés culturelles et de l'Immigration du Québec (1991), le Service des loisirs et du développement communautaire de la ville de Montréal (1991), Stéphane Vibert (2007) et l'Institut québécois de recherche sur la culture (2008). D'après ces auteurs, le concept de « communauté culturelle » souligne la différence entre les différents regroupements partiels que sont les « communautés » vivant au sein d'une société en mettant l'accent sur la connaissance des langues, des cultures et des traditions d'origines.

Cette juxtaposition des communautés et des cultures des anciens royaumes devenus un seul pays a poussé les différents acteurs de vivre simultanément deux réalités : le multiculturalisme et l'interculturalisme.

La première est la « reconnaissance des différences » (Lamo de Espinosa, 1995 ; Alsina, M. R., 1997 ; Taylor, C., 1997 ; Constant, F., 2000 ; Demorgon, J., 2002 ; Doytcheva, M., 2005 ; Allaire, R. et Sine, N., 2007 ; Nowicki, J., 2009 ; Billerey, V. et Hatzfeld, H., 2010). Il s'agit là d'une réalité multiculturelle. Dans ce cas, le multiculturel signifie simplement « l'existence de plusieurs ou de multiples cultures coprésentes dans un même ensemble qui peut aller de tel quartier, d'une ville à la planète entière. Ces cultures sont coprésentes mais relativement séparées de diverses façons et pour diverses raisons »⁹. En tant que tel, il ne fait que « juxtaposer des phénomènes culturels, et concernent des sociétés dans lesquelles plusieurs cultures cohabitent, mais ils ne disent rien de leurs interrelations. Rajouter un « *isme* » à multiculturel lui donne une dimension plus dynamique. Il s'agit d'une « ouverture face à la cohabitation culturelle au sein d'un espace national »¹⁰.

La seconde, c'est la « prise en compte des ressemblances, de l'échange, de la réciprocité et de la solidarité » (Clanet, C., 1993 ; Canclini, N. G., 1999 ; Ragi, T., 2001 ; Onghena, Y., 2001 ; Stoïciu, G., 2008 ; Cullin, M., 2010 ; Billery, V. et Hatzfeld, H., 2010 ; Verbunt, G., 2011 ; Sauquet, M., 2011 et Dervin, F. 2011). Il s'agit d'une réalité interculturelle. Pour Gina Stoïciu¹¹, ce processus renvoie à la dynamique relationnelle et identitaire ainsi qu'aux échanges entre les acteurs en présence, échanges ponctués d'interaction, de positionnement, de négociation, d'action et de réaction. Durant ce processus, plusieurs phénomènes peuvent avoir lieu, notamment des « changements subséquents dans les types culturels de l'un ou des autres groupes » ou la « diffusion de culture étrangère, et de son adoption par

⁹Demorgon, J., *L'histoire interculturelle des sociétés*, Paris, Anthropos, 1998, pp. 29-30.

¹⁰Allaire, R. et Sine, N., « De la citoyenneté à l'interculturalisme : glossaire de concepts clés », dans Cahiers de l'action culturelle, N°05, Animation culturelle et interculturalité, Vol. 5, n°1, septembre 2007, p.10.

¹¹Stoïciu, G., « L'émergence du domaine d'étude de la communication interculturelle », dans *Hermès*, n° 51, 2008, p. 39.

les membres de la culture hôte » appelé « acculturation » (Bastide, R., 1960 ; Berger, R., 1972 ; Lemaire, P.M. , 1989 ; Cuche, D., 1997), les porteurs de cultures différentes qui échangent réciproquement certains traits culturels appelé « interculturalité » (Ouadahi, J., 1988 ; Denoux, P., 1994 ; Lavallée, M. et Krewer, B., 1997) et l'intériorisation de la culture du milieu d'appartenance soit par assimilation, accommodation et équilibration, ce processus est appelé « enculturation » (Piaget, J., 1977).

Il y a lieu de noter que les deux réalités ne s'excluent pas, bien au contraire elles s'imbriquent. C'est pour cette raison que Nicole Carignan¹² les considère comme des présupposés de toute communication interculturelle. Elles forment donc une « Gestalt », un tout cohérent du processus global lié à la cohabitation et aux échanges entre des communautés culturelles différentes ainsi que leurs membres. Un tel contexte lorsqu'il n'est pas bien géré peut bien soulever des problématiques dans la société en général, le cas des conflits déjà enregistrés au pays sous trois formes : *inter-régionaux* (l'opposition « Est-Ouest » à la base de la sécession Katangaise, les Kongo et les Ngala à Léopoldville actuel Kinshasa, les Kasaiens et les Katangais, les adeptes de Bundu dia Kongo et ceux d'autres provinces, les membres du village Kamwina Nsapu contre ceux d'autres provinces au Kasai-Central), *intercommunautaires* (les Lulua et les Luba au Sud Kasai, les Luba et les Pygmées au Tanganyika, les autochtones et les allochtones au Nord-Kivu) et *intra-communautaires* (deux clans de Lulua « Bena Mutombo et Bena Katawa », deux clans de Luba « Bena Mutu Wa Mukuna et Bena Tshibanda » et deux clans de l'Equateur « Enyele et Munzaya »). La question de la représentativité aux postes politiques et les tendances aux votes ethniques enregistrées lors des élections générales de 2006 et 2011 sont autant de cas qui montrent l'échec desdits processus. Parmi les facteurs externes qui ont suscité, créé ou entretenu ces conflits, Koffi Annan a mentionné la Guerre froide, dont les prolongements en Afrique ont transformé le continent en champ propice aux conflits, des rivalités des super puissances.

Quelle que soit l'importance accordée aux facteurs historiques et externes, il n'est pas permis de sous-estimer le rôle des facteurs internes, et singulièrement celui des élites dirigeantes africaines, ainsi que les politiques publiques qu'elles ont conduites ou cautionnées. Dans une publication intitulée : « *L'Afrique peut-elle revendiquer sa place dans le XXI^e siècle ?* »¹³, la Banque Mondiale estime « que les guerres civiles en Afrique sont conformes à un modèle mondial, qui s'explique par des facteurs économiques et politiques aussi bien que par la diversité ethnique, culturelle et religieuse. Ces facteurs internes, selon elle, peuvent être de quatre ordres à savoir : un faible taux d'emploi des jeunes, l'absence de ressources spéciales comme le diamant, la répression et l'absence des droits politiques, et l'hétérogénéité ethnique, religieuse ou culturelle. Au-delà de ces facteurs, il faut noter certaines « attitudes conflictogènes »¹⁴ dans le comportement des leaders africaines, telles que « la volonté de s'éterniser au pouvoir, le refus de l'alternance politique et le recours à des moyens illégaux de régulation de l'Etat. Le terrain devient alors propice

¹² Carignan, N., « Quelques idées autour de la communication interculturelle », in *Cahiers de l'action culturelle*, vol. 5, n°1, 2007, p. 7.

¹³ Banque Mondiale, *L'Afrique peut-elle revendiquer sa place dans le XXI^e siècle ?*, Washington, Banque Mondiale, 2000.

¹⁴ *Conflictogène* : terme utilisé ici pour désigner le caractère d'une situation capable de générer un « conflit » qui peut déboucher à une crise sociale.

à l'éclosion de toutes sortes de conflits locaux, aux causes et aux formes multiples »¹⁵.

En effet, les conflits peuvent jouer des fonctions majeures dans la vie d'une organisation. C'est ainsi qu'André Lévy et Sylvain Delouée¹⁶ en ont identifié à deux niveaux : à l'intérieur comme à l'extérieur de l'organisation. Les conflits à l'intérieur d'un groupe, le niveau qui nous intéresse, peuvent servir à établir ou rétablir l'unité et la cohésion au cas où celles-ci ont été menacées par des sentiments d'hostilité et de contestation parmi les membres. Les conflits sociaux internes qui concernent les objectifs, les valeurs ou des intérêts et qui n'entrent pas en contradiction avec les hypothèses de base sur lesquelles se fonde l'association, ont tendance à jouer un rôle positif à l'égard de la structure sociale. Des conflits de cette sorte tendront à favoriser le réajustement des normes du groupe et des rapports de puissance à l'intérieur du groupe, conformément aux besoins ressentis par les membres individuels ou les sous-groupes. Les conflits internes dans lesquels les parties contestantes ne partagent plus les valeurs fondamentales sur lesquelles repose la légitimité du système social menacent de rompre la structure.

Au-delà de cette considération, il faut reconnaître que le pays traverse des moments le plus sombres de son histoire. Les originaires de différentes provinces sont soumis à l'effet des flux migratoires surtout dans les grandes villes pour des raisons diverses, notamment dans le cadre de service (engagement, mutation), la recherche de meilleures conditions de vie, car certaines provinces souffrent jusqu'à ce siècle des problèmes d'urbanisation, d'électricité, d'eau potable ; la recherche des meilleures écoles ou des universités, ... C'est ce qui fait que ce paysage multi-ethnique avec ses conséquences s'observent également dans les structures organisationnelles évoluant dans ces villes. Car la cohabitation des individus issus de ces ethnies ou provinces dans les grandes villes ou bien au sein des mêmes organisations impose un processus dynamique d'échange interculturel, qui n'est pas en réalité un fait acquis, mais plutôt un fait construit dans la mesure où il s'élabore.

Ce contexte décrit la situation de la société congolaise dans son ensemble et explique en grande partie les contraintes auxquelles sont soumises les organisations qui y émergent. Ces faits sont susceptibles d'entraîner des effets collatéraux les plus souvent négligés pouvant mettre en péril la cohésion nationale, tels que la balkanisation, les guerres entre les tribus, les ethnies ou les groupes ethniques. Au sein des organisations en particulier, le sentiment d'appartenance ethnique et régionale a engendré de nouvelles tribus, connues sous l'étiquette des « originaires », constituées des personnes issues des mêmes origines culturelles et ethniques. Ces personnes perpétuent des croyances, normes, rites et valeurs de leurs groupes de référence qui déterminent leurs pratiques communicatives, comme le recrutement et la sélection du personnel basés sur le lien ethnique ou tribal, le clientélisme, les démissions suite au mauvais climat psychosocial, etc. in fine, ces faits entraînent des contreperformances.

Un pareil contexte ne peut que déterminer autrement la communication entre les différents acteurs. Des énoncés conflictuels et stratégies discursives signalés par

¹⁵ Obou, O., « Essai d'explication des crises politiques en Afrique », dans *Débats. Courier d'Afrique de l'Ouest* 1, janvier 2003, pp. 17-22.

¹⁶ Lévy, A. et Delouée, S., *Psychologie sociale : textes fondamentaux anglais et américains*, Paris, Dunod, 2010, pp. 220-221.

Uli Windisch¹⁷ ne peuvent pas faire l'exception des caractéristiques d'un tel milieu. L'« agir communicationnel » revendiqué par Habermas¹⁸ et les actes de communication évoqués par les membres du Collège invisible¹⁹ sont autant d'éléments expressifs qui marquent la nature des relations et des échanges entre les différents acteurs. Le plus souvent devant une telle réalité, les membres de différentes communautés se servent de leur groupe d'appartenance « ethnique ou province » pour protéger leurs intérêts et pérenniser leur existence.

Dans ce contexte, les « conflits et crises intra ou inter-ethniques » apparaissent comme des marques distinctives du comportement des acteurs communicants. Il s'agit là d'une dimension « dysphorique de la communication interculturelle » (Goffman, E., 1993 ; Hoek, L. H., 1993 ; Boucher, A. et alii, 1994). La « dysphorie » traduit alors « l'état de mal à l'aise ou d'angoisse »²⁰ entre les acteurs. Mais par souci de demeurer ensemble ou garder l'unité nationale, les acteurs font de fois un effort d'une compréhension réciproque et à régler le conflit. C'est donc la dimension *euphorique* de la communication interculturelle » (Goffman, E., 1993 ; Hoek, L. H., 1993 ; Boucher, A. et alii, 1994). Dans ce cas, l'*euphorie* désigne « la sensation intense de bien-être, d'optimisme, sentiment de grande joie, de satisfaction, de contentement »²¹.

Ces constats (faits) prouvent le lien entre les deux réalités, « la culture » et la « communication ». Jean Caune l'a démontré dans son ouvrage « Culture et communication : Convergences théoriques et lieux de médiation »²². D'après l'auteur, la culture et la communication sont constitutives de toute vie collective. Il n'y a pas une coupure épistémologique entre ces deux notions. Les distinctions entre culture et communication se dessinent dans un champ de connaissances défriché par les sciences humaines et sociales, borné par les conditions matérielles, techniques et politiques d'une société et éclairé par une approche transdisciplinaire développée par les SIC. La culture existe d'abord comme héritage et nous sommes dans l'obligation, pour la comprendre, d'analyser les modes de transmission de cet héritage qui sont partie intégrante de la culture. Les supports de communication sont propres à une société, les rapports de communication impliquent les individus, par le biais des relations interpersonnelles et par les phénomènes de réception des moyens de communication.

Cette nature de lien entre les deux entités en référence des constats tirés dans le milieu congolais nous pousse finalement à soulever une question d'ordre général : *comment les peuples d'origines culturelles et ethniques différentes transmettent-ils et pérennisent-ils leurs cultures au sein des organisations modernes à travers des pratiques communicatives ?* Pour mieux appréhender une telle question, Edward T. Hall²³ nous invite, en tant que chercheur, à aller *au-delà de la*

¹⁷Windisch, U., *Le K-O verbal : la communication conflictuelle*, Paris, L'Age d'Homme, 1987, pp. 1-148.

¹⁸ Habermas, J., *Théorie de l'agir communicationnel: rationalité de l'agir et rationalisation de la société*, tome 1, Paris, Fayard, 1987, pp. 1-448.

¹⁹ Watzlawick, P. et alii, *Une logique de la communication*, Paris, Seuil, 1972, pp. 1-286.

²⁰ CNRTL-Ortolang, « Dysphorie », mis en ligne en 2012, téléchargé le 08 mai 2018, URL : <http://www.cnrtl.fr/definition/dysphorie>

²¹ Larousse, « Dictionnaire de français », téléchargé le 08 mai 2018, URL : <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/euphorie/31684>

²² Caune, J., *Culture et communication : Convergences théoriques et lieux de médiation*, Grenoble, P.U.G., 2006, pp. 5-18.

²³ Hall, E. T., *Le langage silencieux*, Paris, Seuil, 1984, pp. 1-243.

culture, l'exercice auquel nous nous soumettons ici, afin de comprendre le caractère organique des différences culturelles et de s'impliquer de manière active et consciente dans les aspects de notre existence qui nous semblent les plus naturels. Le paragraphe qui suit tente de fournir des éléments de réponse à cette préoccupation à travers quelques études réalisées dans divers domaines.

0.2. Revue de la littérature

L'étude de la nature des relations entre la « culture » et la « communication » a fait émerger un champ de recherche nouveau au sein des Sciences de l'Information et la Communication « SIC », dont quelques traces peuvent être retrouvées tant sur le plan international que national.

0.2.1. Emergence d'un champ de recherche nouveau

Auparavant, les chercheurs en communication ne s'étaient pas intéressés au problème du comportement interpersonnel en situation de contact de cultures. Cependant, les « conditions géopolitiques de la guerre froide favoriseront une continuité dans les demandes de l'establishment militaro-gouvernemental en faveur des travaux de recherche appliquée et orientée vers la collecte d'informations auprès des pays et cultures étrangères, nombre des premiers travaux en communication interculturelle verront le jour à l'occasion de contrats avec le gouvernement américain»²⁴.

D'ailleurs, Gérard Marandon l'a souligné en ces termes : « l'acte de naissance du secteur de formation à la communication interculturelle remonte à la décision du gouvernement américain de confier au *Foreign Service Institute* la mission de former les diplomates aux langues et aux cultures de leurs futurs lieux d'affectation. Par la suite, les Etats-Unis se sont intéressés à la manière dont leurs volontaires (Peace Corps), leurs managers en poste à l'étranger, leurs assistants techniques pourraient gagner en efficacité interculturelle' »²⁵.

Ces travaux spectaculaires menés dans les disciplines les plus anciennes, telles que l'anthropologie, la linguistique, la psychologie et la sociologie, étaient centrés autour de l'*interculturalité* et ont contribué à l'émergence de ce nouveau champ de recherche. Edward T. Hall est généralement présenté comme le père fondateur de cette nouvelle discipline, avec ses publications de 1959 et de 1976, traduites plus tard en français aux éditions du Seuil.

Signalons en passant que pendant presque la même période, il y a eu parallèlement un mouvement marqué par l'influence des travaux de Cultural Studies (CS) dans certains programmes d'études universitaires sur la communication de masse (avec les cultures de masse) et de ses effets dans les sociétés modernes. Cet essor a été fortement marqué surtout en Angleterre puis aux Etats-Unis, dont les mérites reviennent à Richard Hoggart²⁶ considéré comme l'initiateur, Edward

²⁴Breton, P. et Proulx, S., *L'explosion de la communication : à l'aube du XXIe siècle*, Paris, La Découverte, 2002, p. 141.

²⁵ Marandon, G., *L'Empathie et la rencontre interculturelle*, Paris, L'Harmattan, 2001, pp. 1-162.

²⁶Hoggart, R., *La Culture du pauvre : étude sur le style de vie des classes populaires en Angleterre*, Paris, Minuit, 1970 (revue de la première édition : 1957), pp. 1-424.

Thompson²⁷, Raymond Williams²⁸ et Stuart Hall²⁹. Mais « dans certains pays européens, il y a eu des rendez-vous manqués des CS »³⁰. Françoise Albertini et Nicolas Pélissier³¹ ont mentionné les difficultés d'émergence des CS en France par exemple. Le premier est l'existence d'un effet de mai 1968 qui s'est traduit par un rejet des pouvoirs institués, auxquels les médias ont pu être assimilés. Le deuxième est le succès académique, dans les années 1960-70, d'une sémiologie d'inspiration structuraliste mettant en relation les publics et les textes. Le troisième est l'affirmation d'une sociologie critique de la culture considérant le problème de l'inégalité sociale comme essentiel et reléguant au second plan les clivages d'âges, de genres, d'ethnies, etc. L'Afrique est souvent absente dans des tels rendez-vous. Ceci s'explique par le fait que les programmes de cours dispensés ainsi que de recherches menées sont toujours calqués suivant les modèles de l'étranger, sans une adaptation préalable aux contextes et problématiques locaux.

Ce mouvement des CS n'a pas empêché au nouveau champ de recherche, la Communication Interculturelle, de suivre son parcours. C'est ainsi qu'Alexander Frame³² a noté deux tendances qui ont marqué son évolution, anglophone et francophone. La tradition anglophone inspirée des travaux de Talcott Parsons, d'Edward T. Hall et des paloaltoistes, met l'accent sur la culture en tant que système de communication. Avec des approches comparatives cross-cultural, elle a tendance à assimiler la communication interculturelle à une affaire de comparaison des systèmes de communication propres aux sociétés dont proviennent les individus concernés.

Tandis que la tradition francophone met l'accent sur des aspects liés à l'interculturalité. Les recherches se concentrent davantage sur la prise en compte de l'altérité, à travers les phénomènes de catégorisation, de stéréotypie, de représentations sociales et de relations intergroupes. Avec des travaux de psychologie sociale, de philosophie et des recherches en communication d'inspiration paloaltiste à sensibilité linguistique, sémiotique ou anthropologique, cette tradition met l'accent sur des aspects processuels et systémiques de la communication interculturelle.

Alexander Frame³³ estime que les deux courants se rejoignent, malgré eux, dans une vision de la communication interculturelle qui ne prend en compte que la seule culture nationale (ou parfois ethnique). Pour lui, la communication interculturelle devrait aller au-delà, par exemple rendre compte des processus interpersonnels en jeu pendant des interactions entre étrangers, s'intéresser aux groupes sociaux (d'appartenance et de référence) et aux savoirs culturels qui sont exploitées dans ses interactions.

²⁷ Thompson, E., *La formation de la classe ouvrière britannique*, Paris, Seuil, 2012 (revue de la première édition : 1963), pp. 1-1164.

²⁸ Williams, R., *Culture and Society*, 3^{ème} édition, London, Vintage, Octobre 2017, pp. 1-496

²⁹ Hall, S., « Stitching Yourself in Place », in *The European Network for cultural and media Studies*, Annual Magazine, Amsterdam, 1991, pp. 1-13.

³⁰ Miège, B. dans Albertini, F. et Pélissier, N., *Les Sciences de l'Information et de la Communication à la rencontre des Cultural Studies*, Paris, L'Harmattan, 2009, pp. 10-11.

³¹ Albertini, F. et Pélissier, N., op.cit., p.18.

³² Frame, A., *Communication et interculturalité : cultures et interactions interculturelles*, Paris, Lavoisier, 2013 (c), p. 24.

³³ Frame, A., op.cit., pp. 26-28.

Aujourd'hui, « toutes les grandes universités des États-Unis, du Japon sont pourvues des chaires de communication interculturelle pour les concepts et l'historique de la constitution de cette discipline »³⁴. Tandis que dans les universités européennes, nous enregistrons un nombre de publications impressionnantes à titre d'exemple la « Communication interculturelle : ses fondements, les obstacles à son développement »³⁵ de Bo Shan, la « Communication interculturelle : Exemples de rhétorique et de pragmatique culturelles »³⁶ de C. Chaplier, la « Communication interculturelle : L'action nationale »³⁷ de Paul-Marcel Lemaire, la « Communication interculturelle et nation »³⁸ de Christian Barats, la « Communication interculturelle »³⁹ de J.-R. Ladmiral, J.-R. et E.M. Lipiansky, la « Guide de communication interculturelle »⁴⁰ de Barrette, C. et compagnie, la « Communication interculturelle, apprentissage du divers et de l'autre »⁴¹ de Martine Abdallah-Preitceille, la « Communication interculturelle et diversité en Méditerranée »⁴² de Albertini, F. (dir.), les « Quelques idées autour de la communication interculturelle »⁴³ de Nicole Carignan, pour ne citer que celles-là.

Toutes ces publications ont en commun le fait de placer le processus interculturel au premier plan de la communication entre les étrangers. En revanche, dans les Universités congolaises organisant des filières des SIC, la communication interculturelle constitue actuellement une des matières des « séminaires de troisième cycle », mais la recherche et la publication n'ont pas suivi de manière très significative comme sous d'autres cieux. En bref, le chantier de la communication interculturelle, en tant que domaine de recherche, est encore en voie de construction en R.D.C, et le présent travail pourrait être compté parmi les matériaux.

Tout compte fait, de 1959 lors de l'apparition des premiers écrits de Edward T. Hall à ce jour, nous pouvons mentionner deux *temps forts de la communication interculturelle*. Le premier correspond à la période de 1959 à 1979. C'est la période où pour la première fois les scientifiques étaient curieux de relever à travers leurs écrits les réactions interculturelles dans les rencontres entre les étrangers dans le contexte de travail international, surtout avec Edward T. Hall : *La danse de la vie*, *Le*

³⁴Mauviel, M., « Note de synthèse : Le multiculturalisme (pluralisme culturel): Aspects historiques et conceptuels », dans *Revue française de pédagogie*, Volume 61, 1982, p. 67.

³⁵ Shan, B., « Communication interculturelle : ses fondements, les obstacles à son développement », in *Communication et organisation : coexister dans les mondes organisationnels (En ligne)*, 24, 2004, p.1, mis en ligne le 1^{er} mai 2004, téléchargé le 05 décembre 2014, URL : <http://communicationorganisation.revues.org/2928>

³⁶Chaplier, C., « Communication interculturelle : Exemples de rhétorique et de pragmatique culturelles », dans *Educação, Sociedade & Culturas*, n° 35, 2012, p. 147.

³⁷³⁷ Lemaire, P.-M., « Communication interculturelle : L'action nationale », dans *Gazelle*, vol. 12, n°10, 1987, p. 595.

³⁸Barats, C., « Communication interculturelle et nation », dans Quaderni, *Exclusion-Intégration : la communication interculturelle*, n° 22, 1994, p. 115.

³⁹Ladmiral, J.-R. et Lipiansky, E.M., *La communication interculturelle*, Armand Colin, Paris, 1991, pp. 1-330.

⁴⁰⁴⁰ Barrette, C. et alii, *Guide de communication interculturelle*, Saint-Laurent, Renouveau Pédagogique, 1996, p. 138.

⁴¹ Abdallah-Preitceille, M., « Communication interculturelle, apprentissage du divers et de l'autre », pp. 55-56, Document téléchargé le 13 avril 2016, URL: <http://www.frl.auth.gr/sites/congres/Interventions/FR/Abdalah-pretceille.pdf>

⁴² Albertini, F., « Quand la diversité culturelle est au bout du réseau », dans Albertini, F. (dir.), *La communication interculturelle et diversité en Méditerranée*, Biguglia, Dumane, 2006, p. 17.

⁴³⁴³ Carignan, N., « Quelques idées autour de la communication interculturelle », dans *Cahiers de l'action culturelle*, vol. 5, n°1, 2007, p. 7.

langage silencieux, La dimension cachée, Au-delà de la culture et le Guide du comportement dans les affaires internationales.

Pendant la même période en Afrique, ces réactions étaient présentées sous forme des contestations des autochtones contre les colons pour leurs indépendances. Une autre caractéristique, c'est que le concept même de « communication interculturelle » n'apparaissait pas au grand jour. Il était souvent assimilé à l'« interculturalité » ainsi qu'aux problématiques de l'intégration des immigrés, du multiculturalisme et des crises politiques générées par le racisme, ... Ici le concept de « communication interculturelle » était plus associé à l'expression telle que « culture et communication » ou vice-versa. Il correspond alors par analogie à « l'âge glaciaire »⁴⁴.

Et, le deuxième temps fort va de 1980 à ce jour. Nous le considérons comme *l'âge des lumières de la communication interculturelle*⁴⁵ où des *questions d'ordre épistémologique et méthodologique* ont été et continuent à être posées avec acuité pour la première fois. Un bon nombre de recherches est déployé presque partout sur ce phénomène. La liste des thèses de doctorat et mémoires scientifiques enregistrées sur les moteurs de recherche peuvent en témoigner. Le concept de « communication interculturelle » apparaît au grand jour, c'est tout le sens de notre expression « âge des lumières ». Il est cité dans les titres ou sous-titres des articles ou ouvrages⁴⁶ ainsi qu'évoqué dans les débats politiques, scientifiques, voire par le commun des mortels.

Nous pouvons relever de toutes ces avancées trois considérations. Primo, la communication interculturelle, dans le milieu scientifique, elle est à la fois interdisciplinaire et discipline à part entière, posture de Thiéblemont-Dollet⁴⁷. Secundo, les observations et analyses effectuées sur la communication interculturelle intéressent l'étude de la communication en général, car on y retrouve sous une forme atténuée les mêmes problèmes que dans les échanges interculturels, posture de Kerbrat-Orecchioni⁴⁸. Et tertio, les dernières avancées réalisées dans les SIC y ont consacré un champ de recherche particulier qui se concentre sur des problématiques générées autour des variables qu'elle mobilise dans son élaboration, posture de Frame⁴⁹.

⁴⁴ « L'âge glaciaire est une période de refroidissement global ou glaciation qui caractérise la fin du Pléistocène, il y a 110 000 à 10 000 ans (Brunet, R. et alii (dir.), « Glaciation », in *Les mots de la géographie* « Glaciation », Paris, Reclus-La Documentation française, 1993, p. 241).

⁴⁵ L'expression « âge des lumières » est utilisée ici par analogie du « siècle des lumières qui désigne le XVIIIe siècle, marqué par le rationalisme philosophique et l'exaltation des sciences. Il désigne un nouvel âge illuminé par la raison, la science et le respect de l'humanité. Il s'exprime selon les pays : "Enlightenment" en Angleterre, "Aufklärung" en Allemagne, "Illuminismo" en Italie... » (Cordier, R. et Tamisier, A., « Qu'est-ce que le siècle des lumières ? », Document téléchargé le 04 juin 2016, URL : <http://lettrespresles.free.fr/pagesdiderot/lumieres.html>).

⁴⁶ A titre illustratif, voici une liste non exhaustive des auteurs qui y ont contribué très significativement pendant cette deuxième période : Mauviel, M. (1982), Lemaire, P.-M. (1987), Ladmiral, J.-R. et Lipiansky, E.M. (1991), Barats, C. (1994), Scollon, R. and Scollon, S.W. (1995), Abdallah-Pretceille, M. et Porcher, L. (1996), Barette, C., Gaudet, E. et Lemay, D. (1996), Samovar, L. et Porter, R. (1976), Rodrigo, M.A (1997), Dacheux, E. (1999), Ogay, T. (2000), Shan, B. (2004), Bull, A., Loinard, S. et Sulmona, M.-M. (2005), Muhammad, R. (2005), Albertini, F. (2006), Stonckinger, P. (2006), Carignan, N. (2007), Abdelhamid, S. et Berghout, E.H. (2008), Attali, C. (2008), Stoiciu, G., (2008), Wagener, A. (2009), Belabdi, M. (2010), Cullin, M. (2010), Schoeffel, V. (2010), Ntonda, K.P. (2010), Frame, A. (2011), Nguyen, M.N. (2011), Chaplier, C. (2012), Lemdani, M. (2012), Frame, A. (2013), ...

⁴⁷ Thiéblemont-Dollet, S., « Interculturalités », dans *Questions de communication*, 2003, pp. 5-11.

⁴⁸ Kerbrat-Orecchioni, C, *Les Interactions verbales*, Armand Colin, Paris, 1990, pp. 29-37.

⁴⁹ Frame, A., op.cit. (c), pp. 24-28.

A partir de cet éclairage, nous pouvons alors faire l'économie de quelques travaux scientifiques (internationaux et nationaux) qui ont effleuré au moins un des aspects soulevés.

0.2.2. Sur le plan international

La recherche sur le processus de communication entre des groupes humains d'origines culturelles différentes a le vent en poupe sous d'autres cieux. A cet effet, une recherche documentaire réalisée durant pratiquement 4 ans, du 2014 à 2018, nous permet de recenser au total quatorze études réparties selon cinq approches : psychologique, sociologique, sociolinguistique et sémio-pragmatique. Il faut signaler qu'il ne s'agit pas d'études les plus pertinentes qui soient, mais simplement celles qui ont lien avec notre objet d'étude visant à comprendre les facteurs qui expliquent le comportement des acteurs sociaux placés dans un contexte de diversité culturelle et de conflit ethnique permanent.

- 1) *Du point de vue psychologique, nous avons retenu cinq études de communication interculturelle, à savoir celles de Richard Clément (1998), de Viviane Bidou-Houbaine (2004), de Mustapha Belabdi (2010), de Véronique Schoeffel (2010) et Jihane Belga (2017).*

Dans leur article sur les « Effets acculturatifs du support social en situation de contact intergroupe », Richard Clément et ses collaborateurs⁵⁰ ont cherché à comprendre comment la communication interculturelle affecte les changements identitaires et l'ajustement psychologique. Différents facteurs selon ces auteurs semblent impliqués dans des interactions complexes. En situation de contact interculturel, des variables comme l'importance sociale de son propre groupe et des autres groupes présents de même que le support social reçu des membres de son propre groupe et des membres d'autres groupes se combinent de différentes façons pour influencer l'identité des personnes, le stress qu'elles vivent et leurs tendances à la dépression. Et, ces tendances aident à mieux comprendre comment l'ajustement psychologique peut varier chez les membres de divers groupes dans la société et aux différentes façons d'en favoriser la présence.

Sous la direction de Viviane Bidou-Houbaine⁵¹, le groupe de recherche « Cofromi »⁵² a lancé un programme de recherche permettant de mieux comprendre les « mécanismes discriminatoires non conscients dans la communication interculturelle ». Cette recherche s'est basée sur l'analyse conversationnelle. Les chercheurs ont enregistré, en situation réelle, des entretiens entre conseillers d'orientations de missions locales et les jeunes. L'analyse des données recueillies lors de cette enquête a révélé trois groupes de mécanismes discriminatoires. Le premier mécanisme concerne la discrimination liée à la différence perceptible, visible ou saillante. Cette saillance a pour effet la « déroutinisation ou la perte des repères ainsi que des codes habituels de communication », ce qui peut entraîner une perturbation de la communication et donc une moindre efficacité du personnel.

⁵⁰Clément, R. et alii cités par Charbonneau, C., « La Psychologie interculturelle », in *Revue québécoise de Psychologie*, vol. 19, n° 3, 1998, p.71.

⁵¹Bidou-Houbaine, V., « La formation à la communication interculturelle : Un moyen d'agir contre les discriminations non intentionnelles », in Garnier, P. (dir), *Interculturalité et lutte contre les discriminations*, Actes du colloque, Agora, Centres sociaux, 10 décembre 2004, pp. 15-20.

⁵²COFROMI : Centre des ressources sur les relations interculturelles, les migrations, la lutte contre les discriminations, formations des acteurs sociaux et économiques.

Le deuxième mécanisme concerne la discrimination liée à la position sociale. Il s'agit de l'autre perçu en tant qu'agent social. C'est ce qu'on appelle « l'agentisation » qui conduit à une dévalorisation, c'est-à-dire la non-reconnaissance des compétences de l'autre et la non-prise en considération de ses projets.

Le troisième groupe de mécanismes est lié à l'appartenance communautaire. Dans ce cas, on perçoit l'autre comme étranger affilié à un groupe différent. Dans ce cadre, nos « stéréotypes sont réactifs ». L'autre n'est pas considéré comme une personne à part entière mais comme membre d'une communauté. On se situe alors dans un rapport intergroupe avec tout ce que cela comporte comme « préjugés et stéréotypes », débouchant sur une « non-prise en considération de la situation particulière de la personne ». Il sied de noter que ces trois mécanismes peuvent se manifester séparément ou ensemble. On les retrouve chez tous les individus et ils fonctionnent de manière inconsciente dans une situation d'interculturalité.

Mustapha Belabdi⁵³, dans sa recherche sur le processus d'intégration des nouveaux immigrants marocains au Québec, voudrait savoir « Comment les immigrants marocains se perçoivent par rapport aux autres Marocains demeurant au pays ? ». L'analyse des perceptions que les immigrants se font de la société d'accueil, lui a permis de valider l'hypothèse selon laquelle la perception de l'immigrant du déplacement historique lié au changement effectif du mode de vie et de la prise de conscience de l'entrée dans une dynamique sociale relationnelle différente, avec un statut juridique et un statut social pour le moins autres que la sienne, constitue la première étape du processus d'intégration à la société d'accueil. C'est un facteur important de l'insertion socio-économique des immigrants.

Se tournant vers le milieu scolaire, Véronique Schoeffel⁵⁴ a constaté que la pluralité culturelle des acteurs scolaires engendre des difficultés de communication. En effet, certains cadres d'interprétation permettent de mieux comprendre ces difficultés et d'en repérer les enjeux. La chercheuse a dénombré deux facteurs explicatifs, à savoir : la perception et la résistance au changement dans une situation de communication interculturelle.

Pour le premier facteur, l'éducation que nous recevons et la culture dans laquelle nous évoluons nous donnent un *sens* et développent en nous des *perceptions*, des *attitudes* et des *fonctionnements* liés à ce cadre. Lorsqu'il y a discordance entre les messages, les valeurs centrales, les normes et attitudes des uns et des autres, les défis liés à la communication interculturelle surgissent.

Et s'agissant du second facteur, la *résistance au changement* est perceptible auprès de tous les acteurs sociaux, même ceux du monde scolaire. La première réaction des humains face au changement est l'« élan de conservation ou conservatrice impulse, en anglais ». Le deuxième fait est que les humains entrent dans la situation nouvelle immédiatement après le changement. Ce changement est un événement extérieur, qui nécessite un processus intérieur avant la pleine entrée dans la phase « post-changement », ce qui est très souvent source des difficultés

⁵³Belabdi, M., *Communication interculturelle et processus d'intégration des nouveaux immigrants marocains au Québec*, Thèse de doctorant en Sciences de l'information et de la communication, Université du Québec, Montréal, janvier 2010, pp. 1-342.

⁵⁴Schoeffel, V., « La communication interculturelle dans le champ scolaire », mis en ligne le 29 septembre 2004, téléchargé le 26 mars 2010, URL : http://www.ecoles-en-sante/ch/data/data_295.pdf.

entre les *formes de communications* (linéaire-circulaire, verbale-non verbale, formel et informel) et les *valeurs culturelles* qui sont, bien entendues, étroitement liées à ce qui précède (individualisme-communautarisme, distance hiérarchique forte-faible, masculinité-féminité).

Tout récemment, une étude menée au sein des organisations françaises marocaines par Jihane Belga⁵⁵ a consisté à analyser des interactions entre les cadres français et autochtones. L'étude est partie d'une question consistant à savoir « dans quelle mesure les multinationales intègrent-elles la dimension interculturelle dans leur stratégie de communication ? En quoi la culture peut-elle constituer un obstacle ou un tremplin à la communication interculturelle en milieu organisationnel ? ». Avec la méthode qualitative, l'étude a exploré le phénomène en profondeur et épinglé la structure et le rôle du contexte sur son fonctionnement. Avec l'appui du questionnaire administré en ligne, les autochtones ont fourni leurs impressions quant à la collaboration avec des cadres et managers français. Les résultats ainsi recueillis ont permis de conclure que des personnes issues de cultures différentes sont amenées à travailler au sein d'une même entreprise avec la possibilité d'assister à des incompréhensions entre les parties concernées. Ces rivalités ne concernent pas simplement les malentendus linguistiques mais vont au-delà de ceux-ci. En effet, la compréhension, l'interprétation, la manière d'agir et de penser de chacun, dépend essentiellement de sa propre culture. Enfin, les organisations enquêtées ne prennent pas en compte cette dimension dans leur mode de gestion.

En rapport avec toutes ces études à tendance psychologique, il sied de retenir en fin de compte que dans une communication interculturelle, les interactions entre les étrangers produisent une sorte de réactions défensives (mécanismes de défense) qui peuvent s'observer à travers des attitudes et des opinions, bref, le « comportement ».

2) *Du point de vue sociologique, nous avons retenu trois réflexions sur la communication interculturelle. Il s'agit de celles de Yolanda Onghena (2006 ; 2008) et de Minh Nguyet Nguyen (2011).*

Abordant la problématique de « l'identitaire à l'interculturel », Yolanda Onghena⁵⁶ a cherché à savoir : « *Comment les identités se construisent-elles dans un processus interculturel ?* » D'une part, pour l'auteur, quand on parle du changement, de mutation, il y a certainement et nécessairement des concessions identitaires à faire. Cependant, le changement épargne les identités et les pousse, quels que soient les mécanismes, à présenter des concessions parce que tout le monde a, d'une manière ou d'une autre, conscience du danger du discours identitaire, notamment lorsque le repli identitaire est mis en œuvre dans un contexte d'adversité. C'est un des aspects tragiques de l'obsession identitaire, donc l'autre est perçu comme étant un adversaire. Malgré cette adversité, l'interculturel nous impose la cohabitation et celle-ci a des implications sur notre vécu quotidien.

⁵⁵ Belga, J., *La communication interculturelle au sein des organisations françaises implantées au Maroc : interaction entre cadres français et autochtones*, Thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, Bordeaux, Université de Bordeaux Montaigne, juin 2017, pp. 1-381.

⁵⁶ Onghena, Y., « De l'identitaire à l'interculturel », in *CIDOB*, n°73-74, Mai-Juin 2006, pp. 331-358.

D'autre part, pour comprendre les implications que nous impose la communication interculturelle, la même auteure va aborder avec force détails la question des « frontières culturelles »⁵⁷. Il faut bien admettre que, dans la pratique communicative, l'interculturel tend à provoquer, très souvent, la ségrégation, la différenciation et l'essentialisation. Celles-ci constituent donc des limites qui érigent la frontière entre les identités culturelles. Cette *frontière* représente un espace de tension dans lequel des illusions identitaires sont partagées avec ceux qui sont à l'intérieur et des catégories conflictuelles de différenciation pour ceux qui restent à l'extérieur. Il y a donc là les « dynamiques interculturelles », c'est-à-dire un processus d'identification et de différenciation ayant des effets multiples qui vont bien au-delà d'une seule identité idéalisée ou d'une seule différence stéréotypée.

Pour étudier l'insertion professionnelle des français au Vietnam, Minh Nguyet Nguyen⁵⁸ pose la question suivante : « si, comme le déclare E.T. Hall, culture et communication sont le même phénomène envisagé sous deux facettes particulières, comment, en situation de différence culturelle, la communication reste-t-elle envisageable ? ». L'analyse des données des entretiens lui a permis de tirer deux principaux constats. Malgré les différences de deux éthiques culturelles chez les sujets et les difficultés qui en découlent, la communication existe et permet l'apparition d'autres éléments au cours du processus interactif, tels que les *stratégies de maintien de l'interaction et de coopération* développées par les acteurs, les *modes d'interprétation* différents pouvant provoquer des difficultés au cours des interactions et créer des incompréhensions pendant l'entretien. Bref, chaque tradition culturelle peut couler l'une vers l'autre. Et, quand une culture en croise une autre, elle peut intégrer des traits culturels de l'autre culture ajoutant de nouveaux stéréotypes perçus sous forme de nouvelles représentations sociales. Dans ce cas, la personnalité oriente les actions et réactions sous forme des rites et des rituels.

Retenons au sujet de ces études à tendance sociologique que dans une communication interculturelle, les interactions entre les acteurs de communautés différentes les amènent à construire ou reconstruire les identités culturelles, ainsi qu'à développer des stratégies de maintien et de coopération pour pérenniser leurs existences dans l'espace social.

3) *Du point de vue sociolinguistique, nous retenons deux réflexions sur la communication interculturelle. Il s'agit de celles de Virginie André (2005) et de Philip Riley (2007).*

Sous la direction de Virginie André⁵⁹, le Centre de Recherches et d'Applications Pédagogiques en Langues « CRAPEL » avait mené des enquêtes de terrain sur les « relations de service ». La problématique discutée au sein du groupe est notamment née de mauvaises impressions que l'on se fait fréquemment des étrangers aux membres du groupe concernant leurs contacts avec les administrations françaises. Le constat tiré de cette étude peut être résumé comme suit : *les interactions de service se déroulent selon certains schémas sociaux préétablis et la valeur performative de certains énoncés augmente leur dimension*

⁵⁷ Onghena, Y., « Volonté de nouvelles frontières, absence d'anciennes frontières? », in *CIDOB*, n°82-83, Septembre 2008, pp. 257-263.

⁵⁸ Nguyen, M.N., *La communication interculturelle des Vietnamiens francophones en insertion professionnelle : éthiques culturelles et coopération*, Thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, Bourgogne, Université de Bourgogne, Septembre 2011, pp. 1-314.

⁵⁹ André, V. (dir.), « Langues et relations de service : Introduction », in *Mélanges CRAPEL*, Université de Laval, n°30, 2005, pp. 6-8.

socioculturelle. La seule compétence linguistique ne garantit pas au locuteur une intercompréhension totale avec son interlocuteur, il faut ajouter à cela la compétence communicative que les deux interactants doivent développer.

Sous la direction de Philip Riley⁶⁰, le Groupe de Réflexion Sociologique « GREFSOC », créé en 2002, a lancé un programme de recherche sur les implications et applications pédagogiques de la recherche en sociolinguistique, dont les premiers travaux ont été consacrés à l'étude des « aspects ethnolinguistiques de la construction sociale de l'identité » avec comme objectif de dénicher les différences interculturelles des vertus communicatives ainsi que sur les conséquences de ces différences sur l'interaction et sur l'interprétation du déroulement de l'interaction. Il arrive alors au constat suivant : chaque individu entrant dans une interaction, s'attend généralement à ce que son interlocuteur fasse preuve de vertus communicatives c'est-à-dire d'amabilité, de sympathie ou encore de politesse. Ces mêmes vertus communicatives varient selon les pratiques et les habitudes culturelles des locuteurs.

Tout compte fait, les études à caractère sociolinguistique attestent que dans une communication interculturelle, les interactions entre les acteurs de communautés différentes sont déterminées par certains schémas sociaux préétablis, la valeur performative de certains énoncés, la compétence et les vertus communicatives.

4) *Du point de vue sémio-pragmatique et ethnographique, il y a les réflexions d'Alexander Frame (2008), Samir Abdehamid et El Hadj Berghout (2008)*

De son côté, Alexander Frame⁶¹ cherchait à savoir « dans quelle mesure et de quelle manière l'activation des cultures et d'identités non-nationales partagées peut-elle permettre à des acteurs sociaux étrangers de dépasser symboliquement leurs différences culturelles perçues, et de créer des conditions de prévisibilité mutuelle? ». Tout en rejoignant les analyses d'Éric Dacheux⁶², le chercheur valide son hypothèse selon laquelle « toute communication directe est interculturelle », dès lors que deux individus, même s'ils s'attribuent mutuellement une même identité culturelle, n'ont jamais ni les mêmes combinaisons de cultures d'appartenance, ni la même vision de la culture qu'ils croient partager.

Pour leur part, Samir Abdelhamid et El Hadj Berghout⁶³ cherchaient à comprendre la communication interculturelle à travers l'image publicitaire. L'analyse des indices culturels relevés dans l'image corpus a permis de valider l'hypothèse émise, c'est-à-dire la publicité, représentée ici par l'image publicitaire fixe non séquentielle, est une représentation culturelle assez fidèle du groupe social auquel elle est prédestinée. Elle peut dès lors être considérée comme une fenêtre à travers laquelle il est possible de « jeter un coup d'œil » sur un univers de représentations et d'en faire une lecture culturelle. Ainsi concluent les auteurs, face à une vision du monde tournée vers le concret, la publicité conduit l'homme à penser concrètement

⁶⁰Riley, P., *Language, Culture and Identity: An Ethnolinguistic Perspective*, London, Continuum, 2007, pp. 1-265.

⁶¹Frame, A., *Repenser l'interculturel en communication : performance culturelle et construction des identités au sein d'une association européenne*, Thèse de doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication, Bourgogne, Université de Bourgogne, décembre 2008 (a), pp. 1-644.

⁶²Dacheux, E., « La communication : point aveugle de l'interculturel ? » in *Bulletin de l'ARIC*, n°31, 1999, p. 1.

⁶³Abdelhamid, S. et Berghout, E.H., « Image publicitaire et communication interculturelle : Un autre regard possible », in *Synergies Algérie*, n° 2, 2008, pp. 65-78.

l'abstrait à partir d'une image. Nombre de détails culturels peuvent être relevés dans cette image et créer ainsi, de par leur simple évocation, cette communication interculturelle, ou cet autre regard possible, que nous supposons possible à travers (ou sur) l'image.

Eu égard à ce qui précède, il se dégage de ces études à caractère sémiopragmatique que dans une communication interculturelle, les interactions entre les acteurs de communautés différentes sont déterminées par des indices culturels et de perception symbolique de chaque culture.

Comme nous pouvons le constater, la communication interculturelle a connu un essor important à l'échelle internationale avec quelques concepts mis en lumière tels que les réactions défensives ou mécanismes de défense, les identités culturelles, les stratégies identitaires, les schémas sociaux préétablis, la valeur performative de certains énoncés, la compétence communicative, les vertus communicatives, les indices culturels et de perception symbolique. Il est alors intéressant de voir comment une telle avancée s'observe sur le plan national.

0.2.3. Sur le plan national

Si la recherche en communication interculturelle est florissante dans d'autres pays, en R.D.C, un pays présentant des caractéristiques atypiques telles que décrites ci-dessus, elle fait encore partie de traces ignorées. Voilà ce à quoi ont débouché les réflexions qui ont réuni des chercheurs congolais des SIC lors d'un congrès à l'Université de Lubumbashi du 20 au 23 novembre 2015, pour retracer l'histoire des SIC au pays, congrès au cours duquel a pris part Bernard Miège. En effet, au terme dudit congrès, le condensé des différentes contributions ont permis de publier l'ouvrage intitulé : *Les Sciences de l'Information et de la Communication en République Démocratique du Congo : les traces ignorées d'un champ de recherche*⁶⁴, mais nulle part il n'a été évoqué l'idée de la communication interculturelle en tant que « concept », ni comme « phénomène », encore moins comme « domaine de recherche ».

Cette précarité se dessine également dans la cartographie des études menées dans ce domaine. A l'exception de quelques tentatives de réflexion, notamment avec le groupe de chercheurs de l'IFASIC représenté par Joseph Mbelolo (1999), Philippe Ntonda (2010, Jovite Bashige B. (2013) et notre mémoire d'études approfondies « DEA » (2014).

En 1998, un groupe de chercheurs de l'Institut Facultaire des Sciences de l'Information et de la Communication « IFASIC », sous la direction de Joseph Mbelolo⁶⁵, avait mené une étude descriptive selon une approche presque sociologique sur la « situation de l'information et de la communication en R.D.C », avec l'appui du gouvernement sous le financement de l'Unicef. Les données recueillies et analysées au terme des enquêtes menées sur terrain ont démontré

⁶⁴ Dikanga, J.-M. et Ekambo, J.-C., *Les Sciences de l'Information et de la Communication en République Démocratique du Congo : les traces ignorées d'un champ de recherche*, Paris, L'Harmattan, 2013, pp. 1-200.

⁶⁵ Mbelolo, J. (dir.), *La situation de l'information et de la communication en RDC*, étude financée par l'Unicef, Kinshasa, Unicef-Ifasic, 1999, p. 12.

théoriquement ce qu'avait prédit Jean Lohisse⁶⁶ : il existe au sein de la société congolaise trois grands systèmes de communication antérieurs à l'information : l'oralité, la scribalité et le système de masse. Dans le système oral, l'individu est un être groupal. Il vit en communion avec le village et la tribu. Le langage est naturel, magique (il a une vertu créatrice) et global, car il implique tous les sens, de même que l'univers entier (le visible et l'invisible). Dans la scribalité, prédomine l'écriture qui dissocie le signe, simple représentant, de l'objet. Cela conduit à la pensée scientifique analytique. Et, dans le système de masse, le langage trouve ses supports dans la machine artificielle et cela permet l'émergence d'une culture de masse, caractérisée par son hégémonie et sa fluidité.

Sur le plan empirique, l'étude a démontré la coexistence dans les sociétés africaines, en général et au Congo en particulier, ces différents systèmes, avec la persistance et même une importance toujours grande du système oral. Le milieu traditionnel, qui trouve des prolongements même dans l'espace citadin, jouit d'une présence avérée. Ainsi, dans les villes, on retrouve les survivances de la structure ethnotribale dans le comportement quotidien des individus. Il en est ainsi à l'usage des langues dans diverses cérémonies (deuil, mariage, ...). Ici, la communication a lieu précisément entre les personnes de langues maternelles identiques. Dans le souci d'une plus grande sécurité psychologique et afin de ne pas être totalement dilués dans la masse urbaine, les ressortissants d'une tribu arrivent à se regrouper dans des associations et des mutuelles. Il sied de souligner que la prédominance de la solidarité traditionnelle est telle que le réflexe tribaliste réapparaît dans maintes attitudes de l'individu en relation avec les tiers.

C'est dans cette même optique que Philippe Ntonda⁶⁷ va noter dans un article que dans la ville-province de Kinshasa où évoluent de nombreuses entreprises et institutions, ces survivances de la structure ethno-tribale apparaissent surtout dans des cérémonies de deuil, de mariage, ..., au cours desquelles la palabre est organisée. Dans ce cas, la langue y occupe évidemment une place importante. Elle est utilisée dans le cadre de la transmission d'un message en recourant notamment aux sentences, aux maximes, aux proverbes et aux contes. Il est utile de souligner que la palabre est un lieu d'expression privilégiée dans les sociétés dont la communication est basée sur l'oralité pour des problèmes importants. C'est là où se déploie la communication verbale avec des règles et des stratégies discursives bien définies.

Au mois de juillet 2013, une thèse a été défendue portant sur l' « Approche interculturelle du mode de transmission des droits humains chez les Bashi du Sud-Kivu »⁶⁸, Jovite Bashige a cherché à savoir selon l'approche sémio-pragmatique, de quelle manière les Bashi dans le Ndaro, cadre institutionnalisé du discours, contribuent à la transmission de la Déclaration Universelle des droits humains tout en sauvegardant leur identité. En d'autres termes, il voulait comprendre comment les Bashi traduisent en actes l'exercice des droits humains dans le strict respect des valeurs léguées par les ancêtres. Après avoir procédé par la méthode dialectique et

⁶⁶ Lohisse, J., *Le tambourineur et le scribe, tome 1 : communication et société*, Louvain-La-Neuve, Académie, 1987, pp. 1-

⁶⁷ Ntonda, P. N., « Regard sur la communication interculturelle à Kinshasa », dans *Cahiers Congolais de Communication*, Vol. IX, N°2, Août 2010, p. 42.

⁶⁸ Bashige, J., *Approche interculturelle du mode de transmission des droits humains chez les Bashi du Sud Kivu : essai de compréhension du Ndaro Y'Abakulukulu champ discursif traditionnel*, Thèse de doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication, inédite, Kinshasa, Université Pédagogique National (UPN), Juillet 2013, pp. 1-379.

l'histoire immédiate de l'évolution Ndaró avec l'appui de l'observation directe et l'interview, le chercheur a constaté que les Bashi du Sud-Kivu ont adopté la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme à travers le Ndaró, leur champ discursif, et par les mécanismes traditionnels, ils l'ont transmise de génération en génération. Ils y approuvent leur adhésion aux valeurs universelles.

Neuf mois plus tard, plus précisément au mois de mars 2014, nous avons défendu notre mémoire de DEA portant sur la « Communication interculturelle dans le contexte congolais : identification des mécanismes de défense à travers les communications généralisées processuelles »⁶⁹. Selon l'approche de la psychologie interculturelle et constructiviste, l'étude a été menée à Kinshasa auprès des jeunes étudiants venus de l'intérieur du pays pour des raisons d'études. Grâce aux Entretiens semi-directifs centrés (ESDC) autour de vingt thèmes relatifs aux mécanismes de défense, les données recueillies ont été analysées par une approche triangulaire (qualitative avec la méthode de contextualisation situationnelle panoramique et quantitative avec l'analyse factorielle des correspondances et le Q de Cochran). Les analyses ainsi menées ont relevé de manière pertinente qu'il existe effectivement des différences significatives entre les individus de onze provinces dans leurs échanges. Les cultures provinciales agissent sur la manière dont les acteurs de chaque province produisent des mécanismes de défense. Ils construisent donc des réalités en fonction du sens psychologique qu'ils attribuent aux événements vécus comme une menace à partir de leur grille culturelle, postulat défendu par le courant de la psychologie interculturelle.

Ainsi, l'étude a démontré l'existence de quatre catégories des mécanismes de défense à travers lesquels les individus essaient de sauvegarder consciemment ou inconsciemment leur patrimoine culturel : La première catégorie regroupe cinq mécanismes psychiques de base tels que la projection par assimilation, le déplacement, l'interprétation subjective, la scotomisation, la perception et la mémoire sélectives. La deuxième catégorie comprend cinq mécanismes situationnels tels que l'altérité, la dissymétrie, le jugement potentiel, le conformisme et la déviance. La troisième catégorie incluent les mécanismes discriminatoires tels que l'agentisation, la déroutinisation, l'appartenance communautaire, la remise en cause de l'autorité et la formation réactionnelle. Enfin, la cinquième catégorie concerne les mécanismes ethniques tels que l'alibi culturel, la construction idéologique d'exclusion interculturelle, l'identification et la protection ethniques, la perversion démocratique et la résistance au changement. A travers ces mécanismes.

Comme nous pouvons le constater malgré la faible présence des congolais dans la revue de la littérature de la communication interculturelle, les quelques travaux jusque-là réalisés permettent de retenir des aspects non négligeables de ce phénomène, notamment les cultures ethniques ou tribales, la survivance de la structure ethnotribale, les cultures locales (tribales, ethniques, voire provinciales), les mécanismes de défense sociale et les stratégies discursives.

En conclusion, l'ensemble de ces études montrent que la communication interculturelle à travers le monde s'impose non seulement comme une réalité sociale distincte, mais également un champ de recherche qui privilégie les phénomènes résultant du rapport entre deux réalités, la « culture » et la « communication », selon les contextes sociaux. Dans la société, ce rapport fait émerger des phénomènes divers à l'instar des réactions défensives ou mécanismes de défense, la question des

⁶⁹ Pata, D. K., op.cit., pp. 1-350.

identités culturelles, les stratégies identitaires et discursives, schémas sociaux préétablis, la valeur performative des énoncés, la compétence communicative, les vertus communicatives, les indices culturels, la perception symbolique, les cultures ethniques ou tribales et la survivance des structures ethnotribales. Les différentes approches tantôt ethnolinguistique, psychologique, sociologique et sociolinguistique, ayant ainsi servi de base aux chercheurs, ont permis d'isoler ces variables.

Malgré ces avancées, il y a encore d'autres aspects à mettre en évidence tels que les « cadres de perception et d'organisation »⁷⁰ qui expliqueraient un bon nombre de ces phénomènes dans un contexte de « diversité culturelle »⁷¹ et de « conflits sociaux »⁷², l'établissement d'une « économie communicative »⁷³ des communautés culturelles, la logique de réaliser l' « étude de ces phénomènes au niveau macrosocial en dehors des groupes restreints »⁷⁴ et de les observer à travers le « comportement organisationnel »⁷⁵, ne sont pas largement commentés. Raison pour laquelle, il est impérieux dans le cadre de ce travail, de se concentrer sur ces aspects. C'est dans cette perspective que s'inscrit la problématique qui nous sert de fil conducteur.

0.3. Problématique

Aujourd'hui, la question de la diversité culturelle dans les grandes villes ou au sein des organisations se pose avec beaucoup d'acuité en raison de la diversification croissante, sur les plans identitaire et ethnoculturel, des milieux de travail. Cette diversification est due aux « flux migratoires »⁷⁶, à l'émergence de l' « économie du savoir »⁷⁷ et le « recours croissant à une main d'œuvre hautement qualifiée »⁷⁸ sans tenir compte de leurs origines culturelles et ethniques. Dans un contexte comme celui de la R.D.C. où au-delà de la diversité, les conflits sociaux sont permanents suite à l'instabilité politique et aux crises récurrentes, la communication entre les acteurs devient un enjeu majeur.

Cependant, des chercheurs de nombreux domaines scientifiques ont consacré des efforts considérables pour comprendre cette dimension sociale inhérente à la vie humaine ainsi que ses phénomènes récurrents, notamment l' « anthropologie culturelle »⁷⁹, la « psychologie interculturelle »⁸⁰ et le « management interculturel »⁸¹.

⁷⁰Winkin, Y., *Anthropologie de la communication : De la théorie au terrain*, Paris, Seuil, 2001, pp. 95-96.

⁷¹Albertini, F. (dir.), op.cit, pp. 7-17.

⁷²Windisch, U., *Le K-O verbal : la communication conflictuelle*, Paris, L'Age d'Homme, 1987, pp. 1-148.

⁷³Hymes, D. H., *Vers la compétence de communication*, trad. de F. Mugler, Paris, Hatier, 1984, pp. 125-128.

⁷⁴Rasse, P. dans Albertini, F. (dir.), op.cit., pp. 133- 140.

⁷⁵Rojot, J. et alii (dir.), *Comportement organisationnel : théories des organisations, motivation au travail, engagement organisationnel*, Vol.3, Bruxelles, éd. De Boeck Education, 2009, pp. 1-269.

⁷⁶Helly, D., « Le multiculturalisme canadien : de la promotion des cultures immigrés à la cohésion sociale 1971-1999 », in *Cahiers de l'URMIS*, n° 6, 2000.

⁷⁷Viprey, M., « Un modèle d'immigration de main d'œuvre ouvert, fondé sur la sélectivité », *Chronique internationale de l'IREIS*, n° 84, Septembre 2003, pp. 1-10.

⁷⁸Steinmueller, W. E., « Les économies fondées sur le savoir. Leur liens avec les technologies de l'information et de la communication », *Revue Internationale des Sciences Sociales*, Mars 2002, pp. 159-173.

⁷⁹Kroeber, A.L. (1952), Lévi-Strauss, C. (1958), Sapir, E. (1967), Radcliffe-Brown, A. (1969), Malinowski, B. (2002), ...

⁸⁰Berry, J. W. et alii (1992), Dasen, P. R. (1994), Harre, R. (1995), Shotter, J. (1995), Charbonneau, C. (1998), Ogay, T. (2002), ...

Malgré ces efforts, il faut reconnaître que sur le plan empirique, la question de la diversité culturelle et celle des conflits ethniques échappent à toute formalisation dans les organisations du fait que l'aspect communicationnel qui est en réalité l'industrie de fabrication de ces aspects n'est pas pris en compte, ce qui a poussé certains chercheurs des sciences de l'information et de la communication à y accorder une importance capitale à travers des travaux de recherche diversifiés en approche examinés ci-dessus, dont les grandes conclusions ont fait émerger un nouveau domaine de recherche dénommé la « communication interculturelle »⁸².

A cet effet, il est aujourd'hui absurde de nier le fait que la *communication interculturelle est au cœur des enjeux de nos sociétés*. C'est pourquoi Alain Touraine⁸³ a estimé qu'une société capable de reconnaître des individus, des groupes sociaux et des cultures en même temps qu'elle tentera de les mettre ensemble en suscitant le désir de se reconnaître dans l'autre avec le même travail de construction qu'on opère en soi-même pour se reconnaître, sera également une société où la communication interculturelle aura été un succès.

Cette communication s'élabore dans un processus sociétal dynamique et interminable à travers quatre étapes tel que postulé par Paul-Marcel Lemaire⁸⁴. La première étape se rapporte à la manifestation de l'intérêt réciproque des partenaires l'un pour l'autre. La deuxième étape consiste en l'édification de la communication comme une séquence de libres «réponses» réciproques aux interventions des partenaires. La troisième étape où il est question de l'élaboration de la communication comme reconnaissance réciproque des «intentionnalités» communicatives des partenaires. Et, la quatrième étape où la communication est poursuivie comme quête et construction d'un «espace de partage», chacun ayant sa façon propre de construire cet espace, le partage est meilleur lorsque les différences culturelles accèdent à leur pleine liberté à travers une véritable collaboration.

Elle ne concerne pas seulement le dialogue entre les étrangers, mais elle peut aussi viser une communication entre les individus d'une même nation, puisque « chaque individu tire en effet son identité d'appartenances culturelles multiples, qui dépendent des groupes auxquels il se rattache en fonction de ses origines ethniques, sociales, de son âge, de sa situation familiale, de sa personnalité, de son sexe, etc. Dans les faits, ces « identités » culturelles différentes s'entrecroisent pour former l'identité de l'individu »⁸⁵. Pendant les échanges, il se dégage une interactivité entre les identités culturelles différenciées grâce aux « processus psychiques de

⁸¹ Adler, N. (1994), Chevrier, S. (2003), Trompenaars, F. et Hampden-Turner, C. (2008), Hofstede, G. et alii (2010) ...

⁸² Hall, E. T. (1971, 1979, 1984, 1990), Lemaire, P.-M. (1987), Kim, Y. et Gudykunst, W. (1988), Camilleri, C. et Cohen-Émerique, M. (1989), Lipiansky, E.-M. (1992), Clanet, C. (1993), Ghionda, C. (1994), Scollon, R. et Scollon, S. (1995), Lamo de Espinosa, E. (1995), Abdallah-Pretceille, M. (1996), Wieviorka, M. (1996), Vertovec, S. (1996), Kymlicka, W. (1996), Alsina, M. R. (1997), Dacheux, E. (1999), Nowiki, J. (2002), Thiéblemont-Dollet, S. (2003), Lardellier, P. (2003), Demorgon, J. (2004), Garnier, P. (2004), Stonckinger, S. (2006), Albertini, F. (2006), Ongena, Y. (2006 et 2008), Carignan, N. (2007), Stoiciu, G. (2008), Cullin, M. (2010), Sauquet, M. (2011), Rahal, A. (2012) ...

⁸³Touraine, A., « Les conditions de la communication interculturelle : faux et vrai problème », in Wieviorka, M. (dir.), *Une société fragmentée ? Le multiculturalisme en débat*, Paris, La Découverte, 1996, pp. 291-316.

⁸⁴Lemaire, P.-M., « Communication interculturelle : L'action nationale », in *Gazelle*, vol. 12, n°10, 1987, p. 595.

⁸⁵Rahal, A., « Formation à l'interculturel », pp. 2-3, document téléchargé le 29 juin 2014, URL : http://www.ac-reims.fr/canav/.../formation/formation_interculturel.pdf.

communication », appelés *contextualité situationnelle* par Edward T. Hall⁸⁶ et *communication généralisée processuelle* par Alex Mucchielli et Claire Noy⁸⁷. Ces processus font émerger chez les individus, comme dans le contexte congolais, des mécanismes de défense agissant comme un prisme déformant et préjudiciant les interactions. Il y a donc nécessité de mener une étude pour comprendre cette communication interculturelle.

Michel Sauquet⁸⁸ a dénombré trois niveaux auxquels les échanges interculturels peuvent s'opérer. Le niveau des relations entre les différents milieux socioprofessionnels et sociaux dans une même société. Le niveau du « vivre ensemble » dans un même cadre local, lorsque ce cadre est lui-même très multiculturel tel que l'école, l'entreprise, la cité, la commune... Et, le niveau des relations entre les grands groupes géoculturels. De ces trois cas, les deux premiers nous intéressent car il est question d'étudier dans un espace congolais, les interactions entre différents groupes socio-culturels à travers des événements qui se sont déjà passés et d'enquêter sur les agents et cadres des milieux professionnels qui sont par essence multiculturels. Cependant, le souci est de déchiffrer et de rendre visible cette culture inconsciente à travers les comportements des acteurs sociaux, laquelle fait obstacle à la communication, comme le déclare Edward T. Hall : « *l'homme doit désormais se lancer dans la difficile aventure du voyage au-delà de la culture, car il n'est de libération plus grande et plus hardie que celle où l'on parvient progressivement à se dégager de la culture inconsciente* »⁸⁹.

En effet, cette étude de communication interculturelle peut être vue sous différents éclairages scientifiques, dont nous retenons ici l'approche triangulaire offerte par la combinaison de l'anthropologie et la psychosociologie. « En tant que science de l'altérité, l'anthropologie nous apprend que la différence fonde la communication, depuis les premières communautés, constituées en familles élargies, claniques, réunies par la division sexuelle des tâches, et liées aux autres par la prohibition de l'inceste. Les hommes ont cultivé la différence, la diversité des milieux les y a aidés quand ils se sont sédentarisés, tandis que les frontières géopolitiques matérialisaient et maintenaient les clivages »⁹⁰. Cette approche est marquée par les influences de deux écoles, anglo-saxonne et francophone.

Dans l'école anglo-saxonne, on retrouve les travaux de Dell H. Hymes (1973), Erving Goffman (1973), Gregory Bateson et Jurgen Ruesch (1988), Yves Winkin (2001), ..., mettant l'accent sur la description ethnographique de *groupes restreints*, de l'observation des comportements des individus qui les composent, des interactions entre eux et la comparaison ethnologique des communautés et des matrices culturelles qui structurent le fonctionnement interne du clan.

Tandis que dans l'école francophone, l'option qui intéresse la présente étude, se rapportent aux travaux ou réflexions de Paul Rasse (2006), Albertini Françoise et Plissier Nicolas (2009), Alexander Frame (2013), ..., orientés sur les *cultures des mondes* passés et présents pour étudier le mouvement des civilisations et sur la communication entre les peuples. Ils ouvrent deux grands chantiers de recherche en

⁸⁶Hall, E.T., *La dimension cachée*, Paris, Seuil, 1971, pp. 1-243.

⁸⁷Mucchielli, A. et Noy, C., *Etude des communications : Approches constructivistes*, Paris, Armand Colin, 2005, pp. 117, 132-137.

⁸⁸Sauquet, M. et alii, « Pour une formation à l'interculturel », pp. 1-3, document téléchargé le 15 décembre 2014, URL : <http://creativecommons.org/licenses/by-nd/2.0/fr/deed.fr>.

⁸⁹Hall, E.T., *Au-delà de la culture*, Paris, Seuil, 1979, pp. 11-12.

⁹⁰Rasse, P. dans Albertini Françoise (dir), op.cit, p. 133.

SIC. « L'un cherche à faire l'histoire des processus de communication ayant mis en relation les sociétés et les civilisations, jusqu'à produire notre univers postmoderne où un modèle de civilisation devient, hégémonique, tentaculaire parce qu'il a la maîtrise des canaux de communication qui assurent une masse médiatisation planétaire de ses façons de vivre ou de ses représentations »⁹¹. « L'autre s'efforce de prendre la mesure des phénomènes contemporains de brassage et de recomposition des cultures au plus près des groupes sociaux, afin de repérer et d'étudier l'effondrement, la reconstitution, l'invention de nouvelles formes d'expression identitaire, de sociabilité et de solidarité, engendrées, permises par l'essor de communication »⁹². De ces deux tendances, c'est la seconde qui intéresse la présente étude.

En 2006, Jean-Christien Ekambo Duasenge⁹³ a reconnu, dans son ouvrage intitulé *Nouvelle anthropologie de la communication*, les apports mérités de ces deux courants dans les études de communication. Il fait la démonstration de l'ancrage des SIC en « sciences humaines », la définition d'une anthropologie fondée uniquement sur l'étude des phénomènes de communication et la mise au centre des préoccupations, dans les études sur la communication, des significations attachées aux activités humaines et des émergences de sens se faisant à différents niveaux de la réalité sociale.

Toutefois, il sied de remarquer que ces deux courants s'accordent sur le fait que l'étude anthropologique s'appuie sur les présupposés déjà bâtis par Claude Lévi-Strauss⁹⁴ faisant correspondre trois niveaux de la recherche : l'Ethnographie, l'Ethnologie et l'Anthropologie. Le premier niveau, ethnographique, c'est celui de l'étude des sociétés sur terrain, plus près des habitats, des modes de vie et des relations que les hommes et les clans tissent, des croyances qu'ils partagent, des manifestations culturelles qui les unissent. Le second niveau, celui de l'Ethnologie qui a une visée plus synthétique qui peut s'opérer dans trois directions : géographique, si l'on veut intégrer des connaissances relatives à des groupes voisins ; historique, si l'on vise à reconstituer le passé d'une ou plusieurs populations ou si l'on isole, pour lui donner une attention particulière, tel type de technique, de coutume ou d'institution. Le dernier niveau, celui de l'Anthropologie, tend à une connaissance globale de l'homme, embrassant son sujet dans toute son extension historique et géographique ; aspirant à une connaissance applicable à l'ensemble du développement humain depuis les hominidés jusqu'aux races modernes ; et tend à des conclusions positives ou négatives, mais valables pour toutes les sociétés humaines depuis la grande ville moderne jusqu'à la plus petite tribu mélanésienne.

L'approche anthropologique adoptée dans ce travail met en évidence les « cadres de perception et d'organisation par lesquels certains phénomènes naturels et sociaux sont tenus, dans un groupe social donné, pour des événements ou des actes de communication »⁹⁵ selon le « deuxième chantier de recherche de l'école francophone »⁹⁶. Ces cadres sont étudiés à travers les phénomènes contemporains

⁹¹Rasse, P., « Esquisse d'une école francophone d'anthropologie de la communication », in *Recherches en communication*, n°26, 2006, p. 269.

⁹²Ibid, p. 270.

⁹³Ekambo Duasenge, J.-C., *Nouvelle anthropologie de la communication*, Kinshasa, Ifasic-éditions, 2006, pp. 1-207.

⁹⁴Levi-Strauss, C., *Anthropologie structurale*, Paris, Presses pocket, 1990, pp. 411-413.

⁹⁵Winkin, Y., *Anthropologie de la communication : De la théorie au terrain*, Paris, Seuil, 2001, pp. 95-96.

⁹⁶Rasse, P., op.cit, 2006, pp. 269-270.

de brassage et de recombinaison des cultures des groupes sociaux. Parmi les cadres de perception où sont élaborés ces phénomènes, il y a entre autres « le cadre primaire »⁹⁷, la « diversité culturelle »⁹⁸, le « discours conflictuel »⁹⁹, le « rite communautaire ou lien rituel »¹⁰⁰ et le « paysage culturel (scape) »¹⁰¹. De ce fait, l'étude s'opère alors au niveau macrosocial à travers des événements critiques qui se sont passés au pays, plus précisément au premier niveau établi par Claude Lévi-Strauss, c'est-à-dire « ethnographie », car notre ambition ce n'est pas de bâtir une ethnologie moins encore de construire une anthropologie des peuples congolais, mais plutôt de faire la description des phénomènes à caractère banal à travers des actes de communication.

Au niveau microsocial, c'est-à-dire des organisations, où sont employés les membres de ces différentes communautés, ces phénomènes s'observeraient à travers les aspects du « comportement organisationnel »¹⁰² tels que la « structure informelle, le « climat organisationnel, la culture organisationnelle, la politique de recrutement du personnel et la motivation sociale au travail. Du fait qu'il est difficile de dire avec exactitude que tel ou tel phénomène étudié fait partie de la communication interculturelle et d'estimer la manière dont ils se distribuent dans un bon nombre d'organisations évoluant dans un même environnement culturel, l'approche psychosociale devient « complémentaire » à la première. De toutes les façons, il serait absurde de vouloir étudier le comportement, verbal ou non verbal, d'une communauté culturelle sans recourir ne fut-ce qu'à la psychosociologie, la science du comportement social par excellence. Car le comportement étudié au niveau de l'anthropologie de la communication est le produit de « l'interaction humaine », une dimension psychosociale de la communication.

Il faut quand même signaler que cette approche psychosociale perpétue la tradition inaugurée par André Lévy (1963), Jean Stoetzel (1965), Jean Maisonneuve (1973) et Serge Moscovici (2014), laquelle cherche à comprendre et expliquer comment les pensées, les sentiments et les comportements des individus sont influencés par la présence réelle, imaginée, ou implicite d'autres êtres humains. Au sein des organisations, des aspects tels que la structure informelle, le climat organisationnel, la culture organisationnelle, la politique de recrutement et la motivation sociale au travail, ..., désignent des phénomènes hypothétiques, supposés transparaître des pratiques communicatives des acteurs sociaux en même temps des canaux de transmission des cultures ethniques au sein des organisations. Des travaux de recherche menés par Louis L. Thurstone (1927), Rensis Likert (1932), Emory S. Bogardus (1966) et Louis Guttman (1977) ont développé des techniques de mesure des phénomènes qui sont non directement observables à travers des concepts attitudeux.

Ces phénomènes qui ne sont pas directement observables ont une certaine structure latente (cachée), laquelle expliquerait le comportement manifeste, c'est-à-

⁹⁷ Goffman, E., *Les cadres de l'expérience*, Paris, Minuit, 1991 (e), pp. 1-576.

⁹⁸ Albertini, F. (dir), op.cit, p. 11. Et, Bouquillion, P., « Diversité culturelle, une approche communicationnelle », in *Questions de communication*, n° 13, 2008, pp. 251-268.

⁹⁹ Windisch, U., op.cit., pp. 1-148.

¹⁰⁰ Lardellier, P., *Théorie du lien rituel. Anthropologie et communication*, Paris, L'Harmattan, 2003 (a), p. 12.

¹⁰¹ Appadurai, A., *Après le colonialisme : les conséquences culturelles de la globalisation*, Paris, Payot, 1996, pp.1-334.

¹⁰² Adler, N. (1994), Morgan, G. (1998), Hellriegel, D. et alii (2006), Rojot, J. et alii (2009), Charron, J.L. et alii (2014), Crozier, M. et Friedberg, E. (2014), Vaujany, F.-X. et alii (2016) ...

dire la communication interculturelle. C'est dans cette optique que s'inscrivent les travaux de Paul Lazarsfeld¹⁰³ autour de la notion de « variable latente » au point de permettre de développer le concept méthodologique des « structures latentes » pour décrire ou modéliser des concepts. Ce modèle propose de rendre compte par une caractéristique individuelle latente le fait que plusieurs individus tendent à répondre de la même façon à des questions qui leur sont soumises. Dans ce cas, l'analyse de la structure latente cherche à catégoriser la population testée sur une dimension latente à partir d'un ensemble de réponses manifestes à un questionnaire.

Vu que les faits communicationnels ne peuvent pas être étudiés comme des réalités physiques, à cause de leur caractère dynamique et mouvant, il a été judicieux d'adapter cette notion de mesure, ce qui nous a amené à proposer le paradigme de la « Communicométrie » qui tire sa révérence au deuxième axiome des membres du collège invisible : « dans la communication, la structure de l'interaction humaine s'inscrit dans une échelle de mesure, c'est-à-dire qu'il y a des changements et des fluctuations exprimés en termes de rétroaction positive (considérée comme limite supérieure), rétraction négative (considérée comme limite inférieure), ou tout autre mécanisme. On remarque qu'il y a une consistance dans les limites du champ déterminé »¹⁰⁴. En statistique, ces fluctuations expriment des degrés qui peuvent être mesurés et donner lieu à l'application des techniques statistiques multivariées. Ce paradigme s'appuie sur des travaux de psychométrie traitant de la théorie de la mesure de Jum C. Nunnally (1970), Anne Anastasi (1994) et Edwin E. Ghiselli (2015).

En gros, la communication interculturelle étudiée dans ce travail cherche à mettre en lumière les cadres de perception et d'organisation sous deux angles. Le premier angle vise à épingler des phénomènes au niveau macrosocial à travers des cadres perceptifs (cadre primaire, diversité culturelle, discours conflictuel, rite communautaire et paysage culturel) sous l'abord ethnographique. Et, quant au second, il met sous les feux des projecteurs les pratiques communicatives (euphorique et dysphorique) à travers le comportement organisationnel (la structure informelle, le climat organisationnel, la culture d'entreprise, le recrutement du personnel et la motivation sociale au travail) sous l'abord psychosociologique. Une telle démarche « ethno-psycho-sociologique » est dite « triangulaire » (Johnson, A. J. et Onwuegbuzie, B. R., 2004 ; Bowen, P. et Rose, R., 2017 ; Fielding, N. et Schreier, M., 2001 ; Gohier, C., 2004 ; Fondin, H., 2002) avec comme avantage de réduire les limites de l'une et de l'autre avec la possibilité de crédibiliser les résultats et d'avoir une vision panoramique des phénomènes étudiés dans la société congolaise.

0.4. Question et hypothèse de recherche

A la lumière de ce qui précède, l'occasion est belle pour réfléchir sur la question qui va nous amener à porter un regard critique sur nos pratiques de communication afin d'adopter des stratégies qui nous amèneront à instaurer des conditions et un contexte qui favorisent le vivre-ensemble avec des personnes d'autres cultures dans les milieux professionnels comme ce fut le cas d'ailleurs (aux Etats-Unis, en Occident et en Orient). Il s'agit en clair de savoir : « *Quelles sont les pratiques communicatives que les acteurs sociaux d'origines culturelles et ethniques*

¹⁰³ Lazarsfeld, P., « Latent structure analysis », in Koch, S. (éd.), *Psychology a Study of a Science*, vol. 3, *Formulations of the Person and the Social Context*, New York, McGraw-Hill, 1959, pp. 476-543.

¹⁰⁴ Watzlawick, P et alii, *Une logique de la communication*, Paris, Seuil, 1972, pp. 145-147.

différentes utilisent pour protéger leurs identités culturelles et pérenniser ainsi leur existence au sein des organisations modernes ? »

Eu égard à cette question, nous formulons notre hypothèse comme suit : « *En communication interculturelle dans le monde professionnel, les acteurs sociaux d'origines culturelles et ethniques différentes produisent leurs propres cadres de perception et d'organisation à travers des événements ou des actes de communication pour assurer leurs identités culturelles et pérenniser leur existence* ».

Au niveau macrosocial (société en général), ces cadres sont entre autres le cadre d'expérience primaire, la diversité culturelle, le discours conflictuel, le rite communautaire (ou lie rituel) et le paysage culturel (scape). Au niveau microsocial (des organisations), ces cadres transparaissent à travers les aspects du comportement organisationnel, notamment la structure informelle, le climat organisationnel, la culture d'entreprise, le recrutement du personnel et la motivation sociale au travail. Les éléments de ces cadres, appelés pratiques communicatives, ont la capacité de se transmettre du niveau macrosocial (société en général) au niveau microsocial (des organisations) et vice-versa ou encore d'une époque à une autre.

Pour mieux cerner cette hypothèse, il nous paraît utile de procéder à son opérationnalisation. La communication interculturelle est constitué de trois principales variables (concepts), à savoir l'acteur social (ou la communauté culturelle) qui est la variable indépendante, les cadres de perception et d'organisation (variable intermédiaire) et les actes de communication ou pratiques communicatives (variable dépendante). Ces variables sont des concepts spécifiques du *concept-fédérateur* « communication interculturelle » qu'Edgard Morin¹⁰⁵ et Alex Mucchielli¹⁰⁶ appellent « macro-concept ». Ils constituent des matériaux de construction de notre cadre conceptuel et théorique.

0.5. Théories explicatives de la communication interculturelle

Il existe plusieurs modèles théoriques pour étudier des phénomènes sociaux, mais pour de raisons d'ordre et de parcimonie dans le cadre de cette thèse, nous les regroupons autour de trois paradigmes tels que la « communication interculturelle, un concept, un phénomène et un champ de recherche interdisciplinaire », la « communication interculturelle, un cadre de perception et d'organisation » et les « cadres de perception et d'organisation de cette communication assurent la transmission des cultures ethniques au sein des organisations modernes ».

A propos du premier paradigme : la « communication interculturelle, un concept, un phénomène et un champ de recherche interdisciplinaire », il y a entre autres la « communication comportementale »¹⁰⁷ qui s'appuie sur l'attitude, la conduite ou l'agir communicationnel, le langage verbal et le langage corporel ; la

¹⁰⁵ Morin, E., *Introduction à la pensée complexe*, Paris, ESF, 1990, p. 265.

¹⁰⁶ Mucchielli, A., op.cit., pp. 39 et 46.

¹⁰⁷ Allport, G.W. (1935), Flament, C. (1955), Saussure (de), F. (1960) ; Davitz, J.R. (1964) ; Jakobson, R. (1967), Watzlawick, P. et alii (1972), Benveniste, E. (1974), Bourdieu, P. (1980), Moscovici, S. (1984), Habermas, J. (1987), Scollon, R. et Scollon, S.W. (1995), Martin, J.-C. (1999), Janet, P. (1999), Vaillant, P. (1999), Nicolas, S. (2000), Winkin, Y. (2001), Demorgon, J. (2004), Garfinkel, H. (2007), Baily, F. (2009), Verhaegen, P. (2010), Abric, J.-C. (2011) ...

« communication contextuelle »¹⁰⁸ qui donne sens au contenu des messages et aux comportements des acteurs à travers le savoir culturel, la territorialité, la temporalité et la valeur culturelle ; la dimension « dysphorie / euphorie »¹⁰⁹, dont l'une traduit les éléments de dysharmonie et d'incongruence entre les traits culturels des acteurs et l'autre, l'expression d'harmonie et de compatibilité entre ces traits ; et la dimension « divergence / convergence »¹¹⁰, dont l'une traduit le fait qu'une pratique dysphorique est acceptée et qu'une pratique euphorique est rejetée, tandis que l'autre explique le fait qu'une pratique dysphorique est rejetée et qu'une pratique euphorique est acceptée. Sont autant d'outils qui peuvent expliquer les phénomènes de communication dans un contexte de diversité et de conflits.

Pour le deuxième paradigme : la « communication interculturelle est un cadre de perception et d'organisation », le « cadre de perception » est constitué des éléments tels que le « cadre primaire »¹¹¹, la « diversité culturelle »¹¹², le « discours conflictuel »¹¹³, le « *lien rituel* »¹¹⁴ et le « paysage culturel »¹¹⁵ qui sont des modes d'expression de cette forme de communication. Tandis que le « cadre organisationnel », un mode de transposition des cultures ethniques à travers le comportement des acteurs en milieu organisationnel regroupant des éléments tels que la « structure informelle »¹¹⁶, le « climat organisationnel »¹¹⁷, la « culture

¹⁰⁸ Kluchohn, F.R. et Strodtbeck, F.L. (1961), Zajong, R.B. (1965), Morin, V. (1969), Goffman, E. (1973), Stoetzel, J. (1978), Hall, E. (1979), Gauthey, F. et Xardel, D. (1990), Adler, N.J. (1994), Cazals-Férré, M.-P. et Rossi, P. (1998), Iribarne P. (d') (2002), Mucchielli, A. et Noy, C. (2005) ...

¹⁰⁹ Goffman, E. (1993), Hoek, L. H. (1993), Boucher, A. et alii (1994) ...

¹¹⁰ Ekman, P. et Friesen, W.V. (1969), Davitz, J.R. et alii (1964), Argyle (1969) Meunier, J.-P. et Peraya, D. (2010) ...

¹¹¹ Goffman, E. (1991) ...

¹¹² Hostede, G. (1980), Bourgoin, H. (1984), Bollinger, D. et Hofstede, G. (1987), Hall, E.T. et Hall, M.R. (1992), Adler, N.J. (1994), Triandis, H. (1997), Dupriez, P. et Simons, S., (...), Dupriez, P. et Simons, S. (2002), Albertini, F. (dir) (2006), Trompenaars, F. et Hampden-Turner, C. (2008), Bouquillion, P. (2008), Hofstede, G. et alii (2010) ...

¹¹³ Windisch, U. (1987), Goffman, E. (1974), Goffman, E. (1973), Goffman, E. (1987), Strauss, A. (1992), Touzard, H. (1977), Moscovici, S. et Doise, W. (1992), Annan, K. (1998), Zartman, I. W. (2000), Mead, G. H. (2001), Obou, O. (2003), Berry, M. (2005), Jalley, E. (2006), Touzard, H. (2006), Breton, P. (2010), Lévy, A. et Delouvé, S. (2010), Koné, C. B. (2011), Drummond, V. (2015), Brossard, B. (2016), ...

¹¹⁴ Lévi-Strauss, C. (1962), Goffman, E. (1974), Turner, V. (1982), Belmont, N. (1986), Sallins, G.-D. (de) (1988), Gumperz, J. (1989), Lipiansky, E.M. (1992), Augé, M. (1994), Rivière, C. (1995), Augé, M. (2000), Fogacci, T. P. (2000), Lardellier, P. (2003), Lardellier, P. (2005), Cuisenier, J. (2006), Wulf, C. (2006), Ollivier, B. (2007), Vaujany, F.-X. et alii (2016), ...

¹¹⁵ Abélès, M. (1990), Crozier, M. et Friedberg (1981), Boltanski, L. et Thévenot, L. (1991), Granovetter, M. (2000), Appadurai, A. (2001), Granjon, F. (2002), Akrich, M. et alii (2006), Bellot, M. (2012), ...

¹¹⁶ Mucchielli, R. (1973), Morgan, G. (1998), Mayo, G. E. (1998), Brunet, L. et Savoie, L. (2003), Mintzberg, H. (2003), Scieur, P. (2008) ...

¹¹⁷ Lewin, K. (1951), Goupil, G. et alii (1985), Goupil, G. et alii (1985) ; Martineau, J. L. et Morel, J. L. (1986), Roy, F. (1989), Reichers, A. E., et Schneider, B. (1990), Brunet, L. et Savoie, A. (1999/2000), Pillai, R. et Williams, E.A. (2004), Gendron, C. (2006), St-Pierre, A. (2009) ...

organisationnelle »¹¹⁸, la « politique de recrutement du personnel »¹¹⁹ et la « motivation sociale au travail »¹²⁰.

Pour ce qui est du troisième paradigme, les « cadres de perception et d'organisation de cette communication assurent la transmission des cultures ethniques au sein des organisations modernes », la communication interculturelle est un dispositif qui maintient la dynamique sociale par sa capacité d'assurer le transfert des cultures ethniques dans la société et au sein des organisations à travers certains mécanismes liés à l'environnement (sociétal ou organisationnel) et au comportement des acteurs. Dans son processus de transmission, les « idées et traits culturels voyagent d'un milieu à l'autre » (Wissler, C., 1999 ; Smith, G. E., 2001 ; Delière, R., 2006 ; Smith, K. et alii, 2008 ; Octobre, S. et alii, 2011 ; Claidière, N. et André, J.-B., 2011 ; Gentis, H., 2011) ou ils peuvent se « métamorphoser » (Coulangeon, P., 2011 ; Lardellier, P. et alii, 2011). Ce processus assure alors la « survivance de la culture » (Tylor, E. B. repris par Delière, R. 2006).

Enfin, les trois piliers constituent notre « cadre de référence théorique », un appareillage capable de fournir des explications quant à la complexité du phénomène sous-examen. Une telle approche est encore dite triangulaire.

0.6. Intérêts et objectifs de l'étude

L'intérêt de cette étude est triple. D'abord, notre propre contribution à l'avancement des savoirs scientifiques ; ensuite, son adéquation avec la politique scientifique de l'Université de Corse Pasquale Paoli « UCPP » ; enfin, l'intérêt de la recherche dans le cadre du développement régional.

Du point de vue de notre contribution à l'avancement des savoirs scientifiques. Cette étude vise à contribuer à une réflexion des structures ethno-tribales au sein des organisations modernes, laquelle réflexion a consisté à reconstituer une ethno-psychosociologie de la communication des communautés qui intervient à deux niveaux :

- le premier niveau consiste à construire le « cadre théorique de référence » qui sert de soubassement à l'explication de la communication interculturelle dans le contexte de diversité ethnique et de conflits permanents ;
- le second niveau s'attèle à énoncer des présupposés scientifiques (modèles et principes d'organisation) qui fondent cette science pratique et à dégager les relations qui les unissent à un ensemble de postulats philosophiques, de croyances, de mythes sur l'homme et la nature ayant cours dans ces

¹¹⁸ Lawrence, P. et Lorsch, J. (1973), Mintzberg, H. (1982), Darbelet, M. et Lauginie, J. M. (1987), Roy, F. (1989), Chagnon, Y. (1991), Bertalanffy, L.V. (1993), Cooke, R. A. et Szumal, J. L. (1993), Mintzberg, H. (2003) ...

¹¹⁹ Klausnitzer, J. E. (1992), Parlier, M. (1994), Le Boterf, G. (1994), Dubernet, A.-C. (1997), Bellier, S. (1999), Gangloff, B. (2000), Ernault, V. (2001), Amiel, M. et Bonnet, F. (2002), Bruchon-Schweitzer, M. (2003), Archambault, M. et Planel, V. (2005), Verne, E. (2005) Weiss, D. (2005), Fredy-Planchot, A. (2008), Peretti, J.-M. (2011), Lagnais, A. (2012), Fondeur, Y. (dir.) (2012), Faure L.-S. (2014), Falcon, H. (de) (2016), Pata, K. D. (2016), Coulet, J.-C. (2016) ...

¹²⁰ McClelland, D.C. (1961), Adams, J.S. (1963), Adams, J.S. (1965), Maier, N. (1970), Alderfer, C.P. (1972), Weber, M. (1972), Freud, S. (1981), Bies, R.J. et Moag, J.S. (1986), Greenberg, J. (1987), Dorons, R. et Parot, F. (1991), Rathus, S.A. (1991), Vallerand, R.J. et Thill, E.E. (1993), Nuttin, J. (1997), Chartier, N. (1998), Bandura, A. (2000), Nuttin, J. (2000), Talon-Hugon, C. (2002), Maslow, A. (2008), Fouillet, F. (2010) ...

communautés. Ces postulats sont de deux ordres, le premier ordre est constitué des « *cadres de perception et d'organisation par lesquels certains phénomènes naturels et sociaux sont tenus pour des événements ou des actes de communication* »¹²¹. Et le second postulat, c'est qu'à travers les cadres de perception et d'organisation, il est question de voir la manière dont la communication interculturelle devient un cadre général de transmission et de survivance des cultures ethniques dans la société en général et au sein des organisations en particulier avec l'émergence des « *phénomènes contemporains de brassage et de recomposition des cultures tels que l'effondrement, la reconstitution, l'invention de nouvelles formes d'expression identitaire, de sociabilité et de solidarité, engendrées, permises par l'essor de la communication* »¹²².

Du point de vue de son adéquation avec la politique scientifique de l'Université de Corse Pasquale Paoli « UCPP », cette étude s'inscrit avec pertinence dans le projet de l'UMR CNRS LISA 2013-2017 concernant la diversité culturelle, la performance et les invariants. Il offre en outre une dimension comparative intéressante à explorer. Dans cette perspective, il s'inscrit dans un contexte d'un des pays les plus multiethniques d'Afrique, la République Démocratique du Congo « R.D.C », avec une population composée à peu près de 250 ethnies réparties à travers vingt-six (26) provinces subissant les flux migratoires, dont certaines sont employées dans des organisations grâce à l'émergence de l'économie du savoir et le recours croissant à une main-d'œuvre hautement qualifiée.

Enfin, *du point de vue de l'intérêt de la recherche dans le cadre du développement régional*, la présente recherche est une occasion supplémentaire pour l'Université de Corse d'enrichir son background des recherches interculturelles dans le cadre des échanges internationaux avec un des pays africains, plus précisément de la Région de Grands Lacs, foyer des tensions liées à la communication interculturelle, sources des guerres, instabilités politiques, crises identitaires, ... Les résultats de cette recherche vont permettre de valider des théories élaborées à partir des résultats des études réalisées dans le contexte européen. Ils vont également inspirer la pratique de gestion auprès des dirigeants politiques, des managers et des entrepreneurs (nationaux et internationaux) dans la prise en compte des réalités multiculturelles des sociétés africaines ainsi que des dynamiques de communications qu'elles génèrent, lesquelles dynamiques déterminent le fonctionnement des structures formelles.

0.7. Délimitation du champ d'étude et méthodologie du travail

Pour rendre opérationnelle notre étude, deux champs empiriques ont été choisis: macro et micro.

Au niveau macrosocial, c'est la société en général à travers différents événements critiques qui fondent son histoire, lesquels événements sont souvent considérés comme simplement historiques ou sociaux, alors qu'ils sont riches en informations qui traduisent des éléments de son « économie communicative ». L'ethnographie de la communication de Dell Hymes (1972) reprise par Françoise Albertini (2006) a été choisie comme méthode d'étude avec un schéma de quadruple question : « Quels sont les événements communicatifs ? Quels sont les relations

¹²¹Winkin, Y., op.cit., pp. 95-96.

¹²²Rasse, P., op.cit., pp. 269-270.

entre ces événements ? Quelle capacité et quels états les événements communicatifs passent-ils du niveau général au niveau particulier ? Comment fonctionnent-ils ? ». C'est ainsi que nous avons recouru à l'*observation participante* (C. Levi-Strauss, 1990 ; C. Geertz, C., 1986 ; A. Köbben, 1967 ; S. Beaud et F. Weber, 2003) comme technique de collecte des données de premier ordre.

Cette démarche ne s'éloigne pas des pratiques de certains précurseurs comme Erving Goffman durant douze mois dans l'île d'Unst, dans l'archipel des Shetland. Le terrain qui lui a permis de défendre sa Thèse « *Communication Conduct in an Island Community* » en 1953¹²³. Mais comme nous sommes nous-même témoin oculaire de certains événements et que nous vivons aussi avec des personnes qui ont vécu des événements passés avec qui nous n'avons pas de barrières (linguistique et culturelle), cette observation est donc donnée en avance. Question de se rassurer de l'objectivité dans la transcription des faits, raison pour laquelle, nous avons associé les témoignages (A. Zevaco, 2012 ; P. Centlivres et M. Centlivres-Demont, 2007 ; J. Jamin, 1985) et la technique documentaire et d'interprétation (C. Quinchat et Y. Skouri, 1996 ; H. Garfinkel, 2001) comme des techniques complémentaires de collecte et d'analyse des données.

Au niveau microsocial, deux types de terrain ont été envisagés. Le premier terrain a concerné vingt-cinq (25) entreprises de Kinshasa réparties en sept secteurs, dont trois de l'énergétique, quatre de l'enseignement, quatre de communication, trois de la santé, trois de banque et finances, quatre du ministère étatique et quatre du commercial et service. Dans ces entreprises, 500 sujets ont été choisis pour participer aux entretiens semi-directifs centrés autour de 50 thèmes relatifs au comportement organisationnel. Le deuxième terrain a comporté cent (100) entreprises de Kinshasa regroupées en dix (10) secteurs, dont sept de l'agroalimentaire, quatorze de la banque et des finances, six du commercial, treize de la communication, neuf de de l'enseignement, deux de l'hôtellerie, douze du ministère étatique et autres institutions, quatre de d'organisation Non-Gouvernementale (ONG), quatorze de la régie, sept de la santé, six du service de placement et six de transport. Ce deuxième terrain a permis de tirer 2 000 sujets qui ont répondu à un questionnaire réduit de 16 thèmes.

Deux raisons justifient le choix porté sur les entreprises de Kinshasa : d'abord, du fait qu'elles sont faciles à atteindre et ensuite, du fait de leur « *patrimoine culturel* »¹²⁴ d'une ville cosmopolite où vivent des individus d'origines culturelles diversifiées acteurs et victimes de la communication interculturelle. Ainsi, au-delà d'observation sur terrain des mécanismes de transmission culturelle qui sont des cadres de perception et d'organisation à travers des actes de communication des acteurs sociaux dans les différents services des entreprises choisies, nous avons associé l'*Entretien semi-directif centré* « ESDC » (Savoie-Zajc, L., 2003; Roussel, P., 2005) autour de 50 thèmes relatifs aux pratiques communicatives liées aux aspects du comportement organisationnel retenus dans le cadre de ce travail (structure informelle, climat organisationnel, culture organisationnelle, politique de recrutement

¹²³ Goffman, E., « Communication en défaut », in *Actes de la recherche en sciences sociales*, Vol. 100, décembre 1993 (f) pp. 66-72.

¹²⁴ On entend par *Patrimoine culturel*, « les traditions et expressions orales, les arts du spectacle, les pratiques sociales et rituelles, les connaissances et pratiques concernant la nature et l'univers, les savoir-faire liés à l'artisanat traditionnel » Pata, D. K. et Mbelolo, J., « La place de l'oralité dans la conservation du patrimoine culturel kongo à l'ère de l'écriture et des NTIC », in *Cahiers congolais de communication*, Vol. X, Paris, L'Harmattan, 2013, p.126.

du personnel et motivation sociale au travail). Cette technique a dû compléter des informations qui auraient pu nous échapper durant l'observation.

La technique d'*analyse de contenu* avec l'appui de l'Analyse Factorielle des correspondances « AFC » et l'Analyse en Composantes Principales « ACP » (Benzécri, J.-P., 1973; Stafford, J. et Bodson, P., 2006) nous ont accompagné dans l'exploitation des données des entretiens. Pour ainsi rendre vivants les principaux constats tirés de ces analyses, l'« étude de cas » (Hamel, J., 1997 et Leplat, J., 2002) a été choisie pour finalement comprendre le substrat de l'économie communicative et des formes de communicatives les plus émergentes de la société congolaise. Il s'est agi de la pratique d'*empoisonnement* (Chevalier, A., 1947) et la *maladie d'ulcère de buruli* ou "*Mbasu*" en langue locale (Kibali, A., 2015) qui peut s'écrire en français « Mbassou », toutes les deux sont considérées comme des pratiques d'élimination physique de certains groupes ethniques. Ces pratiques font appel à certaines formes de communication particulière à découvrir.

0.8. Structuration du travail

Notre travail comporte deux parties hormis l'introduction et la conclusion générales. La première partie traite du « cadre conceptuel et théorique de la communication interculturelle ». Il y est question de développer en premier lieu, le fondement scientifique de ce macro-concept, ses définitions et sa nature, son objet d'étude et ses dimensions conceptuelles (premier chapitre), en deuxième lieu, les cadres perceptifs de la communication interculturelle tels que le cadre primaire, la diversité culturelle, le discours conflictuel, le rite communautaire (lien rituel) et le paysage culturel (scape); et en troisième lieu, de circonscrire le cadre organisationnel de la communication interculturelle à savoir la structure informelle, le climat organisationnel, la culture organisationnelle, la politique de recrutement du personnel et la motivation sociale au travail.

Et, la seconde partie examine, quant à elle, « le cadre méthodologique de l'étude, la présentation et l'analyse de données empiriques ». Il y est question de décrire la méthodologie de travail (quatrième chapitre), de faire l'économie communicative au niveau macrosocial, un paysage ethnographique (cinquième chapitre), de décrire des pratiques communicatives liées au comportement organisationnel, un paysage psychosocial (sixième chapitre) et la conclusion générale en termes de synthèse des résultats de deux analyses, d'interprétation des résultats et de validation de l'hypothèse de recherche (conclusion générale).

**PREMIERE PARTIE :
CADRE CONCEPTUEL ET THEORIQUE DE L'ETUDE**

INTRODUCTION

Il n'y a aucune "société de communication"¹²⁵ qui ne soit interculturelle. La communication interculturelle est donc un phénomène transversal de toutes les sociétés.

La communication interculturelle est avant tout un *phénomène*, elle est ensuite un *concept*, enfin, un *champ de recherche* relativement récent au sein des Sciences de l'Information et de la Communication (SIC). Pour ainsi différencier les trois instances de cette réalité sur le plan orthographique dans notre travail, nous emploierons la « communication interculturelle » en minuscule avec tous les initiaux pour désigner le « phénomène » et le « concept ». Et, la « Communication Interculturelle » avec des initiaux en majuscule, en sigle « CI », pour désigner le « domaine de recherche ».

Dans les années 90, elle était plus évoquée dans les études interculturelles (interculturalité) plutôt que dans les SIC, qui malheureusement étaient encore dans la recherche de son statut en tant que discipline scientifique. Ce retard n'avait pas permis à ce domaine de manière indépendante dans son champ de prédilection (les SIC). Mais depuis ces dernières années, le phénomène a trouvé sa place au sein des SIC à travers de nombreux programmes de recherche, surtout dans les sociétés occidentales qu'en Afrique où le phénomène est vécu avec beaucoup d'acuité, et cela s'est accompagné avec une littérature très abondante.

Du fait que depuis longtemps elle est demeurée un phénomène interdisciplinaire, elle a de ce fait bénéficié des apports considérables de nombreuses sciences, notamment l'anthropologie, le management, la psychologie, la sociologie, ... Mais, chaque discipline avait tendance à proposer un *modèle* en fonction de son schéma théorique, ce qui de fois provoque des divergences avec ceux proposés par d'autres. Ces divergences devraient être mises en commun par une approche constructiviste pour donner lieu à un champ théorique autonome comme ce fut le cas avec d'autres disciplines.

Raison pour laquelle, nous nous attelons dans cette première partie de l'étude à scruter son « fondement scientifique, » à examiner le contexte d'élaboration de cette forme de communication, qui est à la fois « interculturel » et « multiculturel », le « cadre organisationnel » où se développe ce type de communication et à construire un « cadre de référence théorique » servant de sous-bassement à l'étude de ce phénomène.

¹²⁵ L'expression « société de communication » est tirée de l'ouvrage de Erick Neveu qui estime que « de l'entreprise aux hommes politiques en passant par les administrations tout communique, chacun doit communiquer pour obéir à l'impératif catégorique de la modernité » (Neveu, E., *Une société de communication ?*, Paris, Montchrestien, 5^{ème} édition, 2011, p. 7.).

CHAPITRE I : FONDEMENT SCIENTIFIQUE DE LA COMMUNICATION INTERCULTURELLE

Comme type de pratiques de communication particulière, la communication interculturelle, se déploie entre les acteurs de cultures ou ethnies différentes. Elle concerne aussi des acteurs d'un même groupe social appartenant à des cultures générationnelles différentes et permet la mise en commun des potentialités et des zones de partage. Il s'agit d'un phénomène universel, c'est-à-dire qui touche toutes les sociétés humaines sans distinction aucune. La compréhension de ce macro-concept nécessite donc l'examen approfondi de son « contenu » et la circonscription de son « champ de recherche en Sciences de l'Information et de la Communication (SIC) ».

Section 1 : Communication interculturelle en tant que « concept »

Il est question dans cette section d'élucider les contours sémantiques de la communication interculturelle en tant que macro-concept de la présente étude, d'analyser les concepts spécifiques auxquels elle est liée et de décrire le processus de la transmission des cultures ethniques.

1.1. Ce qu'on entend par la communication interculturelle

La communication interculturelle (avec tous les initiaux en minuscule) est un phénomène historiquement culturel. Accompagnant le développement de l'être humain, elle constitue également un mode de vie de celui-ci. Bo Shan l'a repris en ces termes : « la ressemblance culturelle de chaque nation pourrait s'expliquer en grande partie, même si pas en totalité, par la communication qui s'est passée dans l'histoire par le contact »¹²⁶. Ce contact a occasionné des « échanges interculturels » qui selon les termes de Chaplier¹²⁷, existent depuis longtemps, mais, avec les technologies qui ont accentué le rythme des rencontres avec l'autre, les enjeux interculturels sont devenus majeurs aujourd'hui devant la diversité et la multiplicité des contacts culturels. En tant que concept, il est donc intéressant de retrouver ses traces dans la littérature.

En effet, dans la littérature qui reconstruit l'histoire de ce concept, la communication interculturelle, comme le préconise Daniel Raichvarg¹²⁸, révèle que son utilisation remonte vers les années 50 avec Edward T. Hall, dont les travaux passent pour être fondateurs des études interculturelles. Voici quelques illustrations des écrits évoquant ce concept.

*« Plus de vingt ans nous séparent de la publication du Langage silencieux. Entre-temps, beaucoup de choses se sont passées qui confirment la thèse de ce livre. Au moment de sa parution, j'étais tellement absorbé par mon propre travail, que je n'avais pas réussi à mesurer le besoin qu'il y avait de comprendre pleinement ce qu'est la **Communication interculturelle** »^{129,130}.*

¹²⁶ Shan, B., op.cit., p. 1.

¹²⁷ Chaplier, C., op.cit., p. 147.

¹²⁸ Raichvarg, D., *Faire de l'histoire de sa science*, Séminaire organisé par l'Ecole Doctorale (ED) de l'Université de Corse Pasquale Paoli (UCPP), Corse, Campus ESPE, 27 au 28 janvier 2015.

¹²⁹ C'est nous qui mettons en gras le concept « communication interculturelle ».

¹³⁰ Hall, E.T., *Le langage silencieux*, Paris, Seuil, 1984 (d), p. 12.

*Il est rare que l'on considère objectivement ces différences relatives à la **communication interculturelle**¹³¹. Lorsqu'il est évident que deux personnes des pays différents ne se comprennent pas, chacun s'en prend à ces « étrangers », à leur stupidité, leur malhonnêteté, leur débilité¹³².*

*Au cours des trente dernières années, nous avons conduit une recherche dans le domaine de la **communication interculturelle**¹³³ : nous avons conçu des programmes pour sélectionner et former les personnes travaillant dans des cultures étrangères, nous avons conseillé le commerce international, écrit des livres et des articles sur les processus interculturels. Nous sommes spécialisés dans l'identification des composantes non verbales de la **communication interculturelle**¹³⁴ : les signaux non verbalisés qui découlent de la psychologie humaine et des caractères nationaux, éléments critiques pour réussir dans les affaires¹³⁵.*

Malgré ses traces historiques conceptuelles incontestables, les débats sur le concept de « communication interculturelle » montrent la difficulté à la cerner de manière univoque, du fait que plusieurs disciplines des sciences sociales ont contribué à des réflexions sur son acception, ce qui explique la difficulté d'une définition unifiée. Toutefois, nous pouvons retenir ce qui suit : Comme toute communication, la communication interculturelle est un processus dynamique et interminable caractérisé par quatre étapes¹³⁶ : - dans un premier temps, elle manifeste l'intérêt réciproque des partenaires l'un pour l'autre ; - le deuxième temps concerne l'édification de la communication comme une séquence de libres «réponses» réciproques aux interventions des partenaires ; - le troisième moment, c'est l'élaboration de la communication comme reconnaissance réciproque des «intentionnalités» communicatives des partenaires (qu'est-ce qu'il veut dire ? qu'est-ce qu'il recherche ?) ; - le dernier moment, c'est la poursuite de la communication comme quête et construction d'un «espace de partage», tel que chacun construit cet espace à sa façon et que les différences culturelles collaborent véritablement pour un meilleur partage.

Ainsi, la communication dite interculturelle fait préexister des cultures, et des cultures dites «légitimes», voire représentatives de certains groupes. Elle ne précise pas pour qui elles sont légitimes, ni pourquoi. De plus, son acceptation veut que tout conflit soit choisi comme exemple de non-communication ou comme démonstration de la difficulté, voire de l'impossibilité de mettre en place une communication interculturelle. Mais, le conflit, n'est-il pas aussi un moyen pour que «ça communique», même si ces pratiques ne sont pas à l'image du «sacro-saint consensus»¹³⁷.

Cette forme de communication témoigne, pour Jean-René Ladmiraal et Edmond-Marc Lipiansky¹³⁸, d'un intérêt particulier pour les "relations qui s'établissent entre personnes ou groupes appartenant à des cultures différentes ; lequel intérêt

¹³¹ C'est nous qui mettons en gras le concept « communication interculturelle ».

¹³² Hall, E.T., op.cit. (d), p. 14.

¹³³ C'est nous qui mettons en gras le concept « communication interculturelle ».

¹³⁴ C'est nous qui mettons en gras le concept « communication interculturelle ».

¹³⁵ Hall, E.T. et Hall, M. R., *Guide du comportement dans les affaires internationales*. Paris, Seuil, 1990, pp. 1-257.

¹³⁶ Cough et Hintz cités par Lemaire, P.-M., op.cit, p. 595.

¹³⁷ Barats, C., op.cit., p. 115.

¹³⁸ Ladmiraal, J.-R. et Lipiansky, E.M., op.cit, pp. 1-330.

peut être appréhendé, ainsi que le postule Christine Barats¹³⁹, dans un contexte d'Etat-Nation, comme un indice de l'émergence de problématiques identitaires, sous couvert de communication. Il s'agit alors d'une « relation qui s'établit entre des personnes à partir des significations communes qu'elles attribuent à des mots et à des intonations (communication verbale) ainsi qu'à des gestes, des attitudes corporelles, des expressions, des positions dans l'espace, des vêtements (communication non-verbale) »¹⁴⁰.

Cependant, « s'il est un terrain où les termes de culture et de communication se prêtent au débat et à la passion, c'est bien celui de la communication interculturelle »¹⁴¹. C'est autour d'elle que gravitent des vocables contradictoires qui alimentent généreusement les médias, le discours politique et l'opinion publique : l'identité culturelle ou la culture mondiale, le tribalisme ou l'universalisme, le protectionnisme culturel ou le free flow of information. Ce qui soulève les trois constats suivants.

Primo, la culture, individuelle ou collective, est un système clos, emprisonnant, qui empêche la communication avec les autres cultures. Ainsi, pour parvenir à la communication interculturelle, faut-il aller au-delà de sa propre culture, *Beyond culture* en anglais, ce qu'Edward T. Hall exprime en ces termes : « il est important que l'homme comprenne que renier sa culture est aussi destructeur que nier le mal. Il lui faut trouver un moyen terme. Son impuissance vis-à-vis de la culture et des inhibitions qui l'empêchent de s'épanouir débouche sur l'agression. Paradoxalement, la seule possibilité pour l'homme d'échapper aux contraintes latentes d'une culture naturalisée est de s'impliquer de manière très active et consciente dans les aspects de son existence qui lui semblent les plus "naturels" »¹⁴².

Secundo, toute culture a absolument besoin d'autres cultures pour ne pas étouffer ses membres et ne pas dépérir elle-même. Ce constat ne remet pas en cause le principe de sa vitalité et de son renouvellement à travers la continuité, même si l'histoire prouve le contraire : de nombreuses cultures étaient riches et florissantes alors qu'elles étaient relativement isolées, tandis que de nombreuses autres ont commencé à décliner avec le contact extérieur envahissant.

Et tertio, tout individu, tout groupe social, toute institution, voire tout pays est culturellement plus riche s'il participe organiquement à plus d'une culture. Ainsi donc, avec la communication interculturelle, il n'y a plus de frontières entre les humains et les sociétés, il y a métissage culturel qui nous ouvre à tout l'univers.

Ces trois réalités font que la pratique de la communication interculturelle est soumise à de nombreuses exigences. De sa part, Abdallah-Preitceille¹⁴³ signale que la communication doit être placée dans son contexte culturel. Les informations qui y sont émises doivent être placées dans leur contexte d'énonciation et de production. Elles ne prennent sens que dans une situation précise. Les faits culturels comme les mots sont polysémiques, ils ne signifient rien hors contexte et nécessitent une analyse, une démarche interprétative. Ils relèvent, dans ce sens, d'une approche pragmatique, d'une pragmatique culturelle.

¹³⁹Barats, C., op.cit., pp. 49-51.

¹⁴⁰ Barrette, C. et alii, op.cit, p. 138.

¹⁴¹ Lemaire, P.-M. cité par Barrette, C. et alii, op.cit., pp. 585-590.

¹⁴² Hall, E.T., *Au-delà de la culture*, Paris, Seuil, 1979 (b), p. 12.

¹⁴³ Abdallah-Preitceille, M., op.cit, pp. 55-56.

Et de son côté, Carignan¹⁴⁴ souligne le fait qu'il est important que les hommes soient « capables de comprendre la manière d'établir la communication multi et interculturelle ; car la communication multiculturelle reconnaît la différence tandis que la communication interculturelle valorise la prise en compte des ressemblances, de l'échange, de la réciprocité et de la solidarité.

Ainsi, pour y parvenir, est-il important de préserver deux principes. D'abord, « apprendre à déchiffrer les messages «silencieux» aussi facilement que les communications écrites ou parlées. C'est seulement par un effort de cette nature que nous pourrions espérer entrer en communication avec les autres ethnies (à l'intérieur comme à l'extérieur de nos frontières), ainsi que nous sommes de plus en plus souvent requis de le faire »¹⁴⁵. Ensuite, « comprendre le caractère organique des différences culturelles, de les dépasser en redécouvrant la «nature» oubliée ; quand bien même la seule possibilité pour l'homme d'échapper aux contraintes latentes d'une culture naturalisée serait de s'impliquer de manière active et consciente dans les aspects de son existence qui lui semblent les plus naturels »¹⁴⁶.

Ces exigences épistémologiques (pour Abdallah-Preteille et Hall) et éthiques (pour Hall et Carignan) conduisent à passer des compétences communicative et culturelle à une compétence interculturelle. Celle-ci s'appuie sur une mise en scène, une théâtralisation de la culture dans des situations de communication, des échanges verbaux mais aussi non-verbaux, dans des comportements humains au quotidien. Dans ce cas, les mots, les gestes, les signes, les silences, ..., utilisés lors des échanges constituent des *indices culturels* qui nécessitent un codage et un décodage, non pas à partir d'une signification culturelle globale a priori mais à partir d'une situation concrète qui implique des sujets (interculturels).

Françoise Albertini voit dans la compétence communicative, « la maîtrise véritable des savoirs et des capacités qui entrent dans les divers modes de communication d'une communauté donnée, à l'instar des natifs par exemple »¹⁴⁷. Dans cette perspective, la communication interculturelle peut être comprise de plusieurs façons. D'après Abdallah-Preteille, c'est un « processus de réajustement permanent qui s'appuie non pas sur la totalité d'une culture, mais sur des bribes culturelles, elles-mêmes objets de manipulation (stratégie de conformité, de transgression, de miroir, de camouflage, de cache-cache...) »¹⁴⁸. Pour Claude Attali, c'est « une situation de rencontre entre des personnes appartenant à des cultures différentes. Mais la nationalité n'est qu'un des facteurs de cette différence ; le code linguistique n'est qu'une barrière parmi d'autres »¹⁴⁹. Tandis que pour Bull et compagnie, c'est « un processus interactif qui s'inscrit dans un cadre culturel mouvant et qui vise à donner du sens à une relation »¹⁵⁰.

¹⁴⁴ Carignan, N., « op.cit, p. 7.

¹⁴⁵ Hall, E.T., *La dimension cachée*, Paris, Seuil, 1971 (a), p. 20.

¹⁴⁶ Hall, E.T., op.cit. (b), p. 12.

¹⁴⁷ Albertini, F., « Quand la diversité culturelle est au bout du réseau », dans Albertini, F. (dir.), op.cit, p. 17.

¹⁴⁸ Abdallah-Preteille, M., *op.cit.*, p. 56.

¹⁴⁹ Attali, C., *Communication interculturelle, une nécessité pour l'Assistant de manager*, BTS « Assistant de Manager », Séminaire académique, Saint Cloud, Mars 2008, p. 1.

¹⁵⁰ Bull, A. et alii, « Communication interculturelle : gestion nécessaire ou préoccupation superflue », Paris, Université Paris Dauphine, 2005, p. 48.

Quant à Bo Shan¹⁵¹, la communication interculturelle serait basée sur l'interaction de l'homme dans le contexte des cultures différentes et concerne, sur le niveau fondamental, la relation de l'individu avec l'étranger. C'est donc une situation d'interactions entre des personnes appartenant à des cultures nationales ou ethniques différentes. Le concept « étranger » a été introduit par Georg Simmel¹⁵² pour désigner la personne qui diffère du système culturel et qui n'est pas totalement acceptée par des membres de groupe du fait qu'elle ne s'intègre pas au système de valeurs de ce dernier.

C'est ainsi que rencontrer l'autre, le saisir, le comprendre dans sa propre dynamique et indépendante est un prérequis et essentiel à toute communication interculturelle, tel que pensent Boucher et compagnie¹⁵³. Car cette rencontre favorise la confrontation de différentes conceptions théoriques, sociales ou même idéologiques des acteurs sociaux. Une confrontation qui rend l'individu conscient de l'arbitraire des règles et normes qui régissent ses actions et de la réciprocité de ce phénomène dans le système de l'autre.

Cette prise de conscience n'est qu'une première étape dans l'établissement d'une dynamique interculturelle. Elle est vite suivie d'autres manifestations qui, dépendant du degré d'ouverture des partenaires en présence, se transformeront en des échanges harmonieux et constructifs ou bien en des rapports de force difficiles à gérer parce que les divergences d'objectifs sont trop marquées entre les gens qui s'affrontent ou encore parce que l'un des partenaires en présence a le sentiment que ses valeurs sont bafouées par rapport à celles de l'autre. C'est la première dimension de la communication interculturelle que nous appelons dans ce travail « communication dysphorique », c'est-à-dire que l'incertitude devient menaçante, angoissante. En revanche, elle peut être occasion d'ouverture à l'échange, au dialogue avec l'autre. Qui dit ouverture, dit volonté de se décentrer de sa propre culture et d'acceptation de celle de l'autre. Cette attitude correspond à la « dimension euphorique » de la communication interculturelle.

Ces deux situations recouvrant les dimensions euphorique et dysphorique de la communication démontrent encore une fois que la rencontre interculturelle constitue le cadre idéal dans lequel la « communication interculturelle » s'élabore. Cependant, en situation multiethnique ou lors de l'interaction entre deux ou plusieurs personnes d'origines ethniques différentes, « chacune d'entre elles est plurielle, elle habite un ici et un ailleurs, mange italien et marocain, s'habille français et américain, se sent libre et connecté, rêve d'être indigène et touriste »¹⁵⁴.

Il s'agit là, pour Françoise Albertini¹⁵⁵, d'une relation qui s'établit d'emblée dans la subjectivité, un regard et une écoute qui instaure l'autre en tant que sujet. Elle est le reflet même de toute relation, qu'elle comporte ou non une dimension interculturelle. Les deux sont là parce qu'ils ont voulu et accepté. Cette subjectivité est la nature même de notre rencontre et la condition pour instaurer l'autre en tant que sujet, qui le laisse être dans la perception subjective de son individualité, de son identité personnelle.

¹⁵¹ Shan, B., op.cit., p. 3.

¹⁵² Simmel, G. cité par Shan, Ibid., p. 2.

¹⁵³ Boucher, A. et alii, « L'étude des relations interculturelles et les projections socio-culturelles. Ou quand l'interculturel commence par nous-même », in Blomart, J. et Krewer, B. (dir.), *Perspectives de l'interculturel*, Paris, L'Harmattan, 1994, pp. 56-57.

¹⁵⁴ Albertini, F. (dir.), op.cit., pp. 18-19.

¹⁵⁵ Ibid, op.cit., p. 63.

Cette identité subjective, pour Edmond-Marc Lipianski¹⁵⁶, ne résulte pas seulement des interactions présentes et s'ancre dans les expériences passées (et notamment celles de l'enfance) et dans tout un contexte socio-culturel. Mais elle est constamment reproduite et affectée par chaque relation et communication nouvelles.

En substance, la communication interculturelle provient tout d'abord de la différence culturelle et du sentiment d'inconnu parmi les hommes, cela veut dire qu'elle est née entre des individus qui possèdent mutuellement une distance culturelle. Mais qui en même temps sont curieux de découvrir les univers culturels des autres. Dans ce cas, la communication interculturelle devient, selon les expressions de Bo Shan¹⁵⁷, un besoin de réalisation de l'être humain, un besoin de la curiosité de création et d'originalité, un besoin de l'étendue de relations spirituelles à travers la réalisation de la connaissance d'autrui. Tous ces besoins constituent enfin de compte un motif psychologique interne et également une partie importante des caractéristiques interculturelles de l'homme.

Malgré cela, cette forme de communication particulière présente toujours une situation paradoxale, où l'on se sent en même temps devoir affirmer son identité et s'ouvrir à un vaste ensemble culturel : celui de l'autre. En même temps, elle renvoie à l'idée d'interactions entre des individus des langues différentes ; mais elle inclut également la gestion des schémas de pensée (postulats, principes, valeurs, modes de raisonnement) ainsi que le mode de communication non verbale (langage corporel, contact visuel, expression faciale). La langue ne constitue pas l'unique facteur de ces différences. Les différences culturelles peuvent également revêtir d'autres aspects, comme l'âge, le genre, le statut professionnel, l'origine ethnique, le lieu d'habitation et l'appartenance religieuse ou politique. Ces facteurs créent alors des zones culturelles. La distance des zones culturelles voisines ou éloignées, signale Fritz Graebner¹⁵⁸, ne peut pas empêcher la communication interculturelle, car il existe une « vague culturelle » mystérieuse. Il nous paraît difficile de comprendre la « vague culturelle » comme un phénomène historique, par lequel nous sommes vraiment frappés dans notre vie réelle : l'habitude et la coutume culturelles séparent les uns des autres, mais d'innombrables « autrui » et « étrangers » culturels entrent en contact avec nous.

1.2. Concepts spécifiques de la communication interculturelle

Plusieurs concepts sont liés à la communication interculturelle, dont nous n'examinons ici que sept qui sont en rapport direct avec notre problématique. Il s'agit de l'acteur social, l'identité culturelle, le groupe ethnique, l'ethnicité, la culture ethnique, l'environnement multi et inter-culturel, le rapport entre la culture et la communication.

1.2.1. Acteur social

Avant d'examiner la question d'interactions en communication interculturelle, il nous paraît judicieux de traiter d'abord de l'« Acteur social » qui est la cheville ouvrière de ce processus. Il est évident d'analyser toute communication comme une

¹⁵⁶ Lipiansky, E.M., « Identité subjective et interaction », dans Camilleri, C. et alii (dir.), *Stratégies identitaires*, Paris, P.U.F, 1998, pp. 175-176.

¹⁵⁷ Shan, B., op.cit., p. 3.

¹⁵⁸ Graebner, F. cité par Shan, B., op.cit., p. 2.

interaction entre les acteurs sociaux. Ces acteurs peuvent être des individus ou des groupes d'origines ethniques différentes.

En effet, le recours à la notion d'acteur social est une façon commode de désigner les participants à un processus d'action, notamment en communication interculturelle. Mais sa conception et son utilisation ont varié selon les domaines et les pratiques.

Pour Gilles Sénécal¹⁵⁹, la recherche archéologique du concept de l'acteur social » nous fait remonter aux travaux de la *sociologie fonctionnaliste et des organisations*. Du point de vue *fonctionnaliste*, on distingue plusieurs figures de l'acteur social : théâtral, stratégique ou réseau, l'acteur représentant des organismes de la société civile, des institutions politiques ou des groupes plus ou moins formels de revendication. Il peut même n'être qu'un individu décidé à faire connaître son point de vue et à agir. Ainsi, ces acteurs de toute nature s'accaparent des fonctions et des rôles sociaux en bénéficiant d'une capacité d'action tout en étant soumis à des contraintes lorsqu'ils déploient des modes d'action et d'organisation particuliers.

Du point de vue *organisationnel*, surtout avec les courants récents des théories de planification, la notion d'acteur social se confond à celles d'agents, d'intervenants, de représentants, de porte-parole et même de participants à un mouvement social. Elle désigne en fait ceux et celles qui cherchent à construire et à orienter une situation, laquelle peut être circonscrite à différentes échelles, comme celle de la société dans son intégralité (pour aborder le changement social), celle de la métropole ou encore celle de la communauté locale, voire celle des réseaux sociaux de quartier. En fait, la situation peut être territorialisée et engagée, par exemple, dans la défense d'un quartier ou d'un lieu particulier, notamment pour défendre l'accessibilité à un espace public ou à une institution localisée. Il arrive qu'elle ne se réfère à aucun espace en particulier, du moins directement, comme la lutte pour l'égalité sociale ou la lutte des femmes.

Selon le courant de la *sociologie interactionniste*¹⁶⁰, tout phénomène peut-être appréhendé comme le résultat d'actions, de croyances, et de comportements individuels ; ainsi l'acteur n'est pas toujours contraint aux normes et règles, il est aussi doué d'intentionnalité, libre et rationnel. Pour atteindre ses fins, l'acteur met donc en place des stratégies. Dans un contexte d'une communication interculturelle, on parlerait des stratégies identitaires.

D'après le courant de la *sémiotique de la culture* représenté ici par Peter Stockinger¹⁶¹, le concept d'acteur est défini comme un agent qui possède un système cognitif et axiologique (de valeurs) de référence commune. Un tel système est composé, entre autre, par des traditions et expériences communes, des valeurs partagées et considérées comme plus ou moins fondamentales, une doxa (des évidences), mais aussi des connaissances formalisées et fonctionnelles (des techniques, des méthodes, ...), un imaginaire (des possibilitia) et un espace critiques, des références à une transcendance, etc.

¹⁵⁹ Sénécal, G., *La société des acteurs*, Montréal, Liber, 2016, pp. 1-196.

¹⁶⁰ ABS, « Facteurs et acteurs du changement social : quelques courants de la sociologie, la question du changement social », in *Soc. 201a*, pp. 1-12, Document téléchargé le 01 avril 2014, URL : <http://sebastien.nogues.free.fr/biblio-virtuelle/DEUG/socio/ChgSocial.pdf>

¹⁶¹ Stockinger, P., *Sémiotique de la culture et communication interculturelle*, Séminaire de DREA-OIPP, Paris, ESCoM, 2006, p. 23, Document téléchargé le 25 mai 2016, URL : http://semioweb.msh-paris.fr/escom/ressources_enligne/Enseignement/05_06/oipp/Introduction.pdf

Loin d'être réduit à l'identité de toute personne, membre d'une troupe théâtrale, le concept « acteur » désigne plutôt dans notre contexte un individu qui (ré) agit en situation de communication face aux « autres culturels »¹⁶². L'acteur est donc plus proche d'action que de jeu théâtral comme le note William Shakespeare dans sa comédie romantique « As You Like it »¹⁶³, traduit en français « Comme il vous plaira ». Le monde entier est un théâtre où tous, hommes et femmes, ne sont que des acteurs. Chacun y joue successivement les différents rôles.

Dans ce théâtre, les acteurs sociaux peuvent jouer trois catégories de rôles comme l'insigne Frederick Wacheux¹⁶⁴. Premièrement, les acteurs produisent et reproduisent les faits sociaux dans une construction du temps et de l'espace qu'ils maîtrisent plus ou moins et qu'ils conscientisent imparfaitement. Deuxièmement, la rationalité limitée et les théories implicites des acteurs entrent, de fait, dans l'analyse à partir de ce qui est considéré comme important pour eux. Et, les acteurs ont naturellement une connaissance immédiate de leur signification (savants ordinaires), et qu'ils ne comprennent pas souvent l'intérêt d'être engagés dans une démarche de recherche (primat de la praxis).

Les rôles joués par des acteurs sociaux dans cette pièce de théâtre renvoient à ce qu'Erving Goffman appelle « la mise en scène de la vie quotidienne »¹⁶⁵. Il serait alors évident de savoir comment les actions de l'acteur influencent la définition de la situation que d'autres peuvent formuler. Trois modèles de réponse sont possibles à cette préoccupation. Parfois, l'acteur agit d'une façon minutieusement calculée, en employant un langage uniquement destiné à produire le type d'impression qui est de nature à provoquer la réponse recherchée. Parfois l'acteur agit de façon calculée, mais ne s'en rend compte qu'à demi. Parfois il choisit de s'exprimer d'une façon déterminée, mais essentiellement parce que la tradition de son groupe ou son statut social réclame ce genre d'expression et non pas pour obtenir de ses interlocuteurs une réponse en dehors d'une vague approbation.

Il arrive à certains moments que les traditions attachées à un rôle amènent l'acteur à produire une impression bien définie, d'un type déterminé, bien qu'il ne soit, ni consciemment ni inconsciemment, disposé à créer une telle impression. Il se peut que les interlocuteurs, quant à eux, soient favorablement impressionnés par les efforts fournis par l'acteur pour communiquer quelque chose, a des conclusions qui ne sont justifiées ni par l'intention de l'acteur ni par les faits.

En tout cas, pour autant que les autres agissent comme si l'acteur avait produit une impression déterminée, on peut adopter un point de vue fonctionnel ou pragmatique et dire que l'acteur a « effectivement » projeté une définition donnée de la situation et a effectivement contribué à conférer à un état de choses donné une certaine signification.

¹⁶² Expression « autres culturels » signifie des personnes venants d'un autre milieu culturel que soi.

¹⁶³ Posner, F., *Shakespeare, notre contemporain*, Paris, Payot, 2006, 4^{ième} paragraphe de la comédie romantique « Comme il vous plaira, en anglais *As You Like it* » de 1923.

¹⁶⁴ Wacheux, F., « Compréhension, explication et action du chercheur dans une situation sociale complexe », in Roussel, P. et Wacheux, F. (dir), *Management des ressources humaines : Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*, Bruxelles, De Boeck, 2005, pp. 12-14.

¹⁶⁵ Goffman, E., *La mise en scène de la vie quotidienne : présentation de soi*, tome 1, Paris, Minit, 1973 (a), pp. 15-16.

Au regard de ces trois options, Goffman¹⁶⁶ fait observer qu'il faut à un moment donné s'arrêter à un aspect de la réponse des interlocuteurs. Sachant que l'acteur se présente vraisemblablement sous un jour favorable, ses partenaires peuvent faire deux parts dans ce qu'ils perçoivent de lui : une part composée essentiellement d'assertions verbales, que l'acteur peut facilement manipuler à sa guise (la communication explicite), et une autre part constituée surtout d'expressions indirectes qu'il lui est difficile de contrôler (la communication implicite). Une dissymétrie peut s'observer lorsque les deux aspects ne véhiculent pas le même contenu.

Toutefois, quand un acteur joue un rôle, il demande implicitement à ses partenaires de prendre au sérieux l'impression qu'il produit. Il leur demande de croire que le personnage qu'ils voient possède réellement les attributs qu'il donne l'apparence de posséder. Dans l'entre temps, de sa part, l'acteur lui-même croit que l'activité qu'il exerce aura effectivement les conséquences qu'elle est implicitement censée entraîner, et que, d'une façon générale, les choses sont bien ce qu'elles ont l'apparence d'être. De cette façon, l'acteur donne sa représentation et organise son spectacle « à l'intention des autres » personnes.

Dans cette circonstance, par souci de faire bonne impression, l'acteur développe des stratégies identitaires à travers ses actes de communication. Ce constat a amené Michel Crozier et Erhard Friedberg¹⁶⁷ à examiner le rapport entre l'acteur et la stratégie. Ils estiment que si le pouvoir est par nature relationnel, la stratégie est quant à elle clairement imputable à l'acteur, c'est-à-dire à un individu particulier ou à un groupe capable de coordination. En fait, l'acteur n'est pas déterminé par une quelconque nature avant d'entrer dans l'organisation. Les relations de pouvoir constituent le déterminant majeur de sa conduite. L'acteur est donc obligé de s'adapter localement aux relations de pouvoir dans lesquelles il est pris.

Pour ainsi bien développer sa stratégie, l'acteur devra toujours s'abriter entre deux grands objectifs¹⁶⁸ : d'une part, un objectif d'autonomie, c'est-à-dire une tendance à se soustraire au pouvoir d'autrui ; d'autre part, un objectif d'action qui le pousse à développer ses propres ressources pour pouvoir guider la conduite des autres acteurs. Dans les deux cas, cela revient pour l'acteur à accroître sa marge de liberté afin de ne pas être soumis au bon vouloir d'autrui. Le but de l'acteur stratégique devient donc de conquérir des marges de liberté, indépendamment des motivations profondes de son action. Les constructions a priori de la psychologie ou de la socialisation de l'acteur ne sont donc que de peu d'utilité dans l'analyse du comportement en situation qui doit s'interpréter par son adaptation rationnelle aux relations de pouvoir locales.

Pour ainsi mettre un point à cette discussion, il faut donc signaler que la notion de l'acteur social est très importante dans le contexte d'une communication interculturelle, car le sujet représenté ici par le groupe ethnique et ses membres n'est pas un simple communicant (émetteur et/ou récepteur), mais un « sujet » ayant des statuts et des rôles à jouer dans un système social où les enjeux sont multiples.

¹⁶⁶ Goffman, E., op.cit (a), pp. 16 ; 25.

¹⁶⁷ Fobasso, T., « L'analyse stratégique de Michel Crozier et Erhard Friedberg », mis en ligne 26 août 2015, téléchargé le 18 juin 2017, <http://tresorfobasso.over-blog.com/2015/08/l-analyse-strategique-de-michel-crozier-et-erhard-friedberg.html>

¹⁶⁸ Fobasso, T., op.cit, p. 1.

Comme l'affirme Edward T. Hall, « les hommes sont figés dans des moules, des statuts et des rôles, auxquels ils sont diversement adaptés »¹⁶⁹. Ces statuts et rôles dépendent de l'identité culturelle de l'acteur social ainsi que de sa culture ethnique.

1.2.2. Identité culturelle

La notion d'identité culturelle est liée au groupe de référence ethnique, appelé autrement communauté culturelle, auquel appartient l'acteur social. Raison pour laquelle, nous examinons à la fois les deux concepts.

1.2..2.1. Concept et théorie de l'identité culturelle

Abondamment employé, objet de toutes les passions et éminemment éristique, le concept d'identité, affirme Paul Rasse et compagnie¹⁷⁰, tient du paradoxe, ce qui en fait l'intérêt, car il conduit à poser des questions pertinentes sur l'évolution des cultures qu'il permet de saisir dans leur dynamique et leur diversité. En effet, il désigne à la fois les processus d'altérité, c'est-à-dire d'affirmation de la différence et de reconnaissance par l'autre de cette différence, en même temps qu'il renvoie aux processus d'unification par lequel les individualités s'intègrent à des ensembles plus vastes en se fondant dans une même culture. Partant de là, il permet de toucher du doigt un mouvement complexe, tout à la fois d'homogénéisation interne des sociétés et de définition des unes par rapport aux autres. On va ainsi pouvoir chercher les variations subtiles de la culture et observer les mouvements sociaux de différenciation et de repli, ou d'adhésion et d'ouverture aux autres.

Pour Denys Cuche¹⁷¹, elle exprime la résultante des diverses interactions entre l'individu et son environnement social, proche et lointain. L'identité sociale se caractérise par l'ensemble de ses appartenances dans le système social : appartenance à une classe d'âge, à une classe sociale, à une nation, etc. L'identité permet à l'individu de se repérer dans le système social et d'être lui-même repéré socialement.

Mais l'identité sociale ne concerne pas seulement les individus. Tout groupe est doté d'une identité qui correspond à sa définition sociale, définition qui permet de le situer dans l'ensemble social. L'identité sociale est à la fois inclusion et exclusion : elle identifie le groupe (sont membres du groupe ceux qui sont identiques sous un certain rapport) et le distingue des autres groupes (dont les membres sont différents des premiers sous ce rapport).

Dans cette perspective, l'identité culturelle apparaît comme une modalité de catégorisation de la distinction nous/eux, fondée sur la différence culturelle. Elle renvoie au groupe originel d'appartenance de l'individu. L'origine, les « racines » selon l'image ordinaire, serait le fondement de toute identité culturelle, c'est-à-dire ce qui définirait l'individu de façon certaine, authentique. Cette représentation quasi génétique de l'identité, qui sert de support à des idéologies de l'enracinement, aboutit à la « naturalisation » de l'appartenance culturelle.

¹⁶⁹ Hall, E.T., op.cit (b), p. 10.

¹⁷⁰ Rasse, P. et alii (dir.), *Unité diversité : les identités culturelles dans le jeu de la mondialisation*, L'Harmattan, Paris, 2001, pp. 14-15.

¹⁷¹ Cuche, D., op.cit, pp. 98-99.

La notion de l'identité revêt deux significations pratiquement opposées, pour Lipianski¹⁷². D'une part, il s'agit du caractère de ce qui est identique (d'objets parfaitement semblables tout en restant distincts). D'autre part, elle renvoie à l'unicité d'un objet, irréductiblement différent des autres. Elle implique dans sa constitution même l'existence d'un autre auquel la relie des relations d'assimilation et de différenciation. Dans ce sens, l'identité culturelle, comme toute identité, est inséparable d'un rapport à l'altérité et donc de la communication interculturelle. Mais, elle est aussi perçue différemment selon les domaines : psychologique, ethnologique et sociologique.

Du point de vue psychologique pour Ciprut et compagnie¹⁷³, l'identité individuelle résulte de l'héritage culturel retransmis de génération en génération, auquel s'ajoute notre propre vécu émotionnel et social ; bref, de notre propre histoire dans toutes ses mouvances. Du point de vue ethnologique¹⁷⁴, l'identité est une mise en cause du savoir sur l'autre, de son rabaissement ou de sa manipulation au profit des agents idéalisés du savoir, une critique des catégories à travers lesquelles l'autre est pensé. Et, du point de vue sociologique¹⁷⁵, toutes les identités sont construites. L'élaboration d'une identité emprunte ses matériaux à l'histoire, à la géographie, à la biologie, aux structures de production et de reproduction, à la mémoire collective et aux fantasmes personnels, aux appareils de pouvoir et aux révélations religieuses. Mais les individus, les groupes sociaux, les sociétés transforment tous ces matériaux et redéfinissent leur sens en fonction des déterminations sociales et de projets culturels qui s'enracinent dans leur structure sociale et dans leur cadre d'espace-temps.

Hanna Malewska-Peyre¹⁷⁶ a décrit la « structure identitaire » en trois catégories de descripteurs identitaires. La première catégorie se réfère aux valeurs auxquelles ils tiennent, liées à des représentations sur ce que sont ou doivent être les choses, traduisant elles-mêmes les significations qu'ils projettent sur elles et qui renvoient à un sens général, le plus souvent implicite, attribué à l'existence. La deuxième renvoie aux « attributs catégoriels », par lesquels ils se définissent comme faisant partie de telle ou telle catégorie sociale, tel groupe, et qui se lient ordinairement à des rôles et des statuts occupés dans la société (caractéristiques statutaires). Et la troisième correspond aux caractéristiques de personnalité.

Les descripteurs identitaires font alors apparaître la distinction entre deux dimensions fondamentales de notre configuration identitaire : l'identité sociale et l'identité personnelle. L'identité sociale qui nous intéresse dans ce travail comprend les attributs catégoriels, qui réfèrent à des catégories sociales où se rangent les individus, c'est-à-dire à des sous-groupes, qui ne se définissent pas seulement à partir des rôles que nous tenons. C'est ainsi que Tajfel¹⁷⁷ comprend cette partie du concept de soi comme provenant de la conscience qu'a l'individu d'appartenir à un groupe social (ou à des groupes sociaux), ainsi que la valeur et la signification

¹⁷² Lipianski, E.-M., op.cit, p. 35.

¹⁷³ Ciprut, M.-A. (dir.), « De l'entre-deux à l'interculturalité : richesses et embûches de la migration », dans *Itinéraires*, Notes et Travaux n° 60, Genève, IUED, Novembre 2001, p. 5.

¹⁷⁴ Kaës, R. (dir.), *Différence culturelle et souffrances de l'identité*, Paris, Dunod, 1998, p. 7.

¹⁷⁵ Castells, M., op.cit, pp. 17-20.

¹⁷⁶ Malewska-Peyre, H., « Dynamique de l'identité et stratégies identitaires », dans Costa-Lascoux, J., Hily, M.-A. et Vermès, G., (dir), *Pluralité des cultures et dynamiques identitaires : Hommage à Carmel Camilleri*, 2000, p. 21.

¹⁷⁷ Tajfel, H., *Human groups and social categories*, Cambridge University Press, Cambridge, 1981, p. 255.

émotionnelle qu'il attache à cette appartenance. Et Licata¹⁷⁸, pour sa part, conçoit l'identité d'un individu comme dépendante de ses appartenances groupales, et en particulier de la différenciation qui existe entre son groupe d'appartenance (ou ses groupes d'appartenance) et d'autres groupes.

La question de l'identité culturelle évoque également celle de l'appartenance culturelle. Ainsi pour Sauquet et Vielajus¹⁷⁹, l'appartenance culturelle ne se définit pas que par la différence avec les autres. Elle se forme progressivement à l'intérieur même des groupes sociaux, comme l'a montré Pierre Bourdieu en insistant sur la notion d'habitus, façon dont les structures sociales s'infiltrent spontanément et très durablement à l'intérieur des esprits et des corps. Ce sont des manières d'être, de raisonner et d'agir communes à plusieurs individus de même origine sociale, résultant de l'incorporation inconsciente des normes et pratiques véhiculées par le groupe d'appartenance.

Apparaissant comme des processus sociaux dynamiques et non homogènes, les identités culturelles sont, pour Todorov¹⁸⁰, en continuelle évolution et se définissent autant par leurs relations mutuelles que par leurs caractéristiques propres. Ainsi, chaque identité culturelle se constitue à travers un processus d'assimilation et de différenciation par rapport à d'autres identités. C'est ce que Lévi-Strauss souligne en ces termes : « à côté de différences dues à l'éloignement, il y a celles, tout aussi importantes dues à la proximité ; désir de s'opposer, de se distinguer, d'être soi »¹⁸¹.

Alexander Frame¹⁸² a distingué trois types d'identités. Les *identités sociales* liées à l'appartenance à un groupe social (nationalité, groupe ethnique, groupe professionnel, etc.). Les *identités de rôle* définies en fonction d'une situation sociale ou d'un rapport (père-mère-enfant, médecin-patient, hôte-invité, etc.). Et, les *identités de personne* qui regroupent les traits de caractère susceptibles de traverser les autres identités (arrogant, timide, vieux, etc.). En fonction des identités que ses interlocuteurs connaissent, un individu va décider de se conduire de telle ou telle manière, afin de cultiver une image cohérente à leurs yeux. Il va également chercher à interpréter les actes de ses interlocuteurs, par rapport aux identités qu'il leur attribue.

Frederick Barth¹⁸³ confirme que les membres d'un groupe ne sont pas perçus comme absolument déterminés par leur appartenance ethnoculturelle, puisqu'ils sont eux-mêmes les acteurs qui attribuent une signification à celle-ci en fonction de la situation relationnelle dans laquelle ils se trouvent. Ce qui revient à considérer que l'identité se construit et se reconstruit constamment au sein des échanges sociaux. Cette conception dynamique de l'identité s'oppose à celle qui en fait un attribut originel et permanent, qui ne saurait évoluer. Il s'agit donc d'un changement radical de problématique qui met l'étude de la relation au centre de l'analyse, et non la recherche d'une essence qui définirait l'identité.

¹⁷⁸ Licata, L., « La théorie de l'identité sociale et la théorie de l'autocatégorisation : le Soi, le groupe et le changement social », *Revue électronique de Psychologie Sociale*, n°1, 2007, p. 25.

¹⁷⁹ Sauquet, M. et Vielajus, M., op.cit, p. 27.

¹⁸⁰ Todorov, T., « Le croisement des cultures », dans *Communications*, n° 43, 1986, p. 16.

¹⁸¹ Lévy-Strauss, C., *Anthropologie structurale*, Paris, Plon, 1958, p. 17.

¹⁸² Frame, A., op.cit (b), p. 148.

¹⁸³ Barth, F. cité par Cuhe, D., op.cit, p. 101.

A cet effet, il existe plusieurs théories qui expliquent comment l'identité culturelle se construit. La théorie développée vers les années 1970 par Henri Tajfel et John C. Turner¹⁸⁴ continue à faire autorité jusqu'à ce jour. Les auteurs prennent pour point de départ une distinction conceptuelle entre comportements interindividuels et comportements intergroupes. Ils situent ces deux types de comportements de part et d'autre d'un continuum sur lequel les différentes formes de comportement social peuvent être situées.

A l'extrémité interindividuelle, on trouve des interactions entre deux ou plusieurs individus qui sont entièrement déterminées par leurs relations interpersonnelles et par leurs caractéristiques individuelles. C'est ainsi qu'ils définissent l'identité sociale comme la partie du concept de soi d'un individu qui résulte de sa conscience d'appartenir à un groupe social ainsi qu'à la valeur et la signification émotionnelle qu'il attache à cette appartenance.

A partir de cette définition, les auteurs ont établi trois principes généraux. Le premier est que les individus cherchent à accroître ou maintenir leur estime de soi. Ils aspirent donc à un concept de soi positif. Le second considère les catégories sociales et le fait d'appartenir à ces catégories comme connotés positivement ou négativement. Ces évaluations sont partagées aussi bien par les membres d'un groupe que par les membres des différents groupes. Et, l'évaluation d'un groupe se fait par comparaison avec certains autres groupes sur des dimensions importantes. S'il ressort de la comparaison un écart en faveur de l'endogroupe, cela lui confère un fort prestige, mais si la comparaison est négative pour l'endogroupe le prestige qui en est retiré est faible.

De ces présupposés, trois principes théoriques ont été décrits : Primo, les individus tentent d'acquérir ou de maintenir une identité sociale positive. Secundo, une identité sociale positive résulte de comparaison favorable entre l'endogroupe et des exogroupes pertinents. L'endogroupe se distingue positivement des exogroupes pertinents. Et tertio, lorsque l'identité sociale est insatisfaisante, les personnes tentent soit de quitter leur groupe pour rejoindre un groupe plus valorisé, soit de rendre leur groupe actuel plus positivement différent. Ces différents présupposés et principes peuvent s'observer dans le contexte congolais où on enregistre plusieurs communautés sociales ayant des identités culturelles différentes. C'est donc une théorie universelle largement commentée par différents auteurs tels que Laura Licata et Frédérique Austin.

En effet, si Laura Licata¹⁸⁵ pense que cette théorie se focalise en effet sur les relations entre groupes sociaux plutôt que sur les relations entre individus et groupes d'appartenance et qu'il s'agit d'une théorie des relations intergroupes, pour Frédérique Austin¹⁸⁶ par contre, l'intérêt d'une telle théorie réside dans l'intégration de divers processus dans un cadre théorique cohérent et mesurable. Il associe en effet la catégorisation sociale, l'auto-évaluation à travers l'identité sociale et la comparaison intergroupe afin de fournir une explication aux différentes formes de comportements sociaux (les stéréotypes, les préjugés, la discrimination, le racisme,

¹⁸⁴ Tajfel, H. and Turner, J.C., "The social identity theory of intergroup behavior", in Worchel, S. and W. Austin (Eds), *Psychology of intergroup relations*, 2nd ed., Chicago, Nelson-Hall, 1986, pp. 7-24.

¹⁸⁵ Licata, L., op.cit, p. 19.

¹⁸⁶ Austin, F., « La théorie de l'identité sociale de Tajfel et Turner », pp. 2-7, Document téléchargé le 26 avril 2016, URL : <http://www.prejuges-stereotypes.net/espaceDocumentaire/autinIdentiteSociale.pdf>

les identités sexuelles), de conflits sociaux, de mouvements et changements sociaux. Des phénomènes qu'on peut étudier en R.D.C.

Si nous adoptons la posture de Denys Cuhe¹⁸⁷, cette théorie peut être qualifiée de « primordialiste » par le fait de considérer l'appartenance au groupe ethnique comme la première et la plus fondamentale de toutes les appartenances sociales ; celle dans laquelle se nouent les liens les plus déterminants, parce qu'il s'agit des liens fondés sur une généalogie commune. C'est dans le groupe ethnique que se partagent les émotions et les solidarités les plus profondes et les plus structurantes. De ce fait, plusieurs critères ou variables peuvent servir pour définir un groupe ethnique. Le point qui suit développe quelques-uns de ces variables.

1.2.2.2. Facteurs de l'identité culturelle

Les rencontres et les relations qui se nouent entre des personnes appartenant à des cultures différentes ne butent pas seulement sur l'obstacle de la culture et de la communication. La revue de la littérature actuelle fait état de plusieurs autres variables importantes longtemps négligées. Pourtant, elles ont une grande part dans la détermination du comportement de l'acteur lors des échanges, car « *les individus peuvent être définis comme des synthèses socioculturelles et linguistiques à la croisée de différents conditionnements* »¹⁸⁸ et que « chaque individu tire en effet son identité d'appartenances culturelles multiples, qui dépendent des groupes auxquels il se rattache en fonction de ses origines ethniques, sociales, de son âge, de sa situation familiale, de sa personnalité, de son sexe, etc. »¹⁸⁹.

Nous retenons ici pour examen cinq facteurs qui déterminent les identités culturelles des acteurs sociaux ou membres d'une communauté culturelle, à savoir : l'âge, le genre, l'ethnie, la nationalité, le statut et le rôle sociaux.

1.2.2.2.1. Facteur « âge »

L'âge constitue un facteur non négligeable dans l'étude des processus de communication. La revue de la littérature fait aujourd'hui mention de quatre générations différentes qui sont en pleine interaction dans le marché du travail, telles que les seniors (papy boomers), baby-boomers, génération X et génération Y.

Cette catégorisation n'est que théorique car, comme l'affirme C. Falcoz¹⁹⁰, l'âge est un construit social. Un âge donné peut donc faire l'objet d'une perception très variable d'un contexte professionnel à un autre, y compris au sein d'un même établissement et possède donc un caractère hautement relatif. Cette relativité est renforcée par les évolutions sociétales qui font d'une personne de 60 ans aujourd'hui un individu bien différent de ce qu'il aurait pu être en 1950.

Au regard cette relativité, nous nous intéressons à la considération de l'âge selon les réalités congolaises. Déjà, les Statuts des fonctionnaires de l'Etat

¹⁸⁷ Cuhe, D., op.cit, pp. 99-100.

¹⁸⁸ Wagener, A., *Le désaccord conversationnel : enjeux d'un processus interactionnel et applications interculturelles*, Thèse, Angers, Ecole Doctorale d'Angers, 2009, p. 12.

¹⁸⁹ Rahal, A., « Formation à l'interculturel », pp. 2-3, mis en ligne le 29 juin 2012, téléchargé le 20 mai 2014, URL : http://www.ac-reims.fr/canav/formation/formation_interculturel.pdf

¹⁹⁰ Falcoz, C., « Age : un motif de discrimination en construction », dans Barth, I. et Falcoz, C. (dir.), *Le management de la diversité : Enjeux, fondements et pratiques*, L'Harmattan, Paris, 2007, p. 88.

congolais¹⁹¹ fixent l'âge de recrutement à 18 ans et l'âge de départ à la retraite à 65 ans chronologique ou 45 ans d'expérience professionnelle. Ce qui fait que l'âge-moyen d'une génération professionnelle dans le contexte congolais s'estime autour de 15 ans. A partir de cette moyenne, on peut distinguer les quatre générations de la manière qui suit. De 48 à 62 ans, la génération de baby-boomers. De 33 à 47 ans, c'est la génération X. De 18 à 32 ans, la génération Y. De 63 ans et plus désigne la génération de seniors (papy boomers).

Au sein d'une même tranche d'âge, des comportements communs peuvent être sacrément distancés par un marquage social, différentiateur. C'est ce qui pousse Lahouze-Humbert¹⁹² à signaler que les différentes générations ne réagissent pas de la même manière quant aux relations hiérarchique, contractuelle et partenariale.

Pour la *relation hiérarchique*, les Séniors sont parfaitement à l'aise dans la relation manager-subordonné. Chacun connaît sa place et la respecte. Les X, eux, souhaitent supprimer les trop nombreux maillons de la hiérarchie mais sont depuis longtemps habitués à cette relation et la supportent tant bien que mal mais c'est le début de la tempête dans le couple manager/managé. La génération Y, quant à elle, ne comprend pas cette relation de dépendance et la déteste, donc la relation est cyclonique.

En ce qui concerne, la *relation contractuelle*, les Seniors sont déjà un peu plus perturbés lorsqu'un subordonné de Y, se positionne sur un pied d'égalité. Ils y perçoivent comme un manque de respect, tout en ignorant que « le contrat » ne respecte pas le statut mais les compétences et positionne les individus dans un rapport où la contribution est à la mesure de la rétribution.

Et pour, la *relation partenariale*, c'est dans cette relation que les Seniors sont les plus perdus. Ils sont dans l'œil du cyclone. Ils vont souvent, dans les groupes qui fonctionnent en mode projet, se demander où est leur pouvoir hiérarchique dans cette équipe interculturelle, c'est-à-dire où l'on va trouver un représentant du marketing, du contrôle de gestion, du commercial (etc.). Ils ont le rôle de mettre leurs expérience et compétences au service du projet. C'est naturellement dans cette relation que les Juniors Y se sentent le plus à l'aise, car pendant toutes leurs études, ils ont participé à de nombreux projets.

Les crises sociopolitiques qui ont causé une pénurie d'emploi au pays depuis de nombreuses années, n'ont pas permis aux générations X et Y d'intégrer facilement le monde de l'emploi. Cette situation fait en sorte que les quatre générations sus-indiquées ne se retrouvent pas de manière équivalente en nombre au sein des organisations y émergeant.

Recourir à une telle classification nous mettrait en difficulté de constituer un échantillon équivalent en nombre, voilà pourquoi nous avons seulement retenu deux catégories d'âge par rapport à l'âge-médian que nous avons calculé. Il y a la génération des plus âgés qui regroupe les seniors et les baby-boomers. Et la génération des personnes moins âgées qui regroupe la génération X et génération Y ainsi que les individus des générations les plus âgées. Pour des raisons de

¹⁹¹ Statuts des fonctionnaires de l'Etat congolais,

¹⁹² Lahouze-Humbert, E., *Le choc générationnel : comment faire travailler ensemble 3 générations*, Paris, Maxima, 2014, p. 59.

distinctivité, nous nommons la première, la *génération Alpha* et la seconde, la *génération Bêta*.

Cette catégorisation justifie le fait que les différentes générations avec tous les traits qui les caractérisent se comporteraient différemment lorsqu'ils sont en communication, ce qui fait que dans toutes les sociétés on parle le plus souvent des *conflits de génération*.

1.2.2.2.2. Facteur « genre »

Depuis l'Antiquité grecque, on rencontre des réflexions sur la « variabilité interindividuelle ». Aristote¹⁹³ est parmi les tenants du courant pour avoir déjà examiné les différences psychologiques entre les races et entre les sexes, ou encore décrit les caractéristiques individuelles nécessaires à l'exercice de certains métiers. Suite à ce postulat, plusieurs travaux de terrains ont été orientés dans le souci d'étudier le même phénomène. Parmi ces travaux, nous n'en avons retenu que deux en rapport avec le processus de communication et de traitement de l'information.

Dans leur étude sur « le regard dans la communication par l'approche différentielle des sexes », Serge Portalier et Marjorie Poussin¹⁹⁴ ont dégagé trois constats : primo, les sujets féminins regardent plus souvent leur partenaire d'interaction comparé aux sujets masculins ; secundo, le nourrisson féminin regarde davantage un adulte que le nourrisson masculin et tertio, les sujets féminins rompent plus rapidement le contact visuel avec une personne inconnue d'elles. L'hypothèse explicative à ces constats est que les regards reflètent certaines représentations sociales construites autour de la dimension dominant-dominé.

Par ailleurs, Mario Leblanc¹⁹⁵, dans ses recherches sur la « gestion de la diversité en milieu de travail », a établi la différence entre l'homme et la femme quant à leur manière de traiter l'information. Ses fameux constats sont les suivants : d'abord, les femmes ont plus de facilité à s'exprimer verbalement, à mémoriser mieux les listes de mots ou les textes et à se rappeler mieux de repères sur la route. Tandis que les hommes maîtrisent mieux les opérations dans l'espace, représentent mieux les images en rotation, réussissent à s'orienter dans un espace clos et à aller dans une direction donnée sur une route.

Ensuite, le cerveau gauche est plus développé chez les femmes et le cerveau droit, chez les hommes. Ainsi, la femme est plus portée sur le partage » verbal et la communication, tandis que l'homme est centré sur l'action et la compétition. Dans la gestion, les femmes attachent de l'importance aux caractéristiques spécifiques de leur personnel, de l'équipe du travail. Leur sensibilité est plus grande face à leur rôle de chef de groupe. Elles ont tendance à se soucier de la vie personnelle. Les hommes, par contre, moins accés sur la communication, moins soucieux de l'équipe, ils sont plus compétitifs et, plus directe et rapide à passer à l'action.

Et enfin, les femmes accumulent plus d'informations que les hommes, ce qui influence leur vitesse de prise de décision. Elles jonglent avec plusieurs solutions en

¹⁹³Aristote 384-322 av. J.-C.

¹⁹⁴Portalier, S. et Poussin, M., *Psychologie du Développement, Psychologie différentielle*, Cours de maîtrise, Lyon, Université Lyon 2, p. 29.

¹⁹⁵Leblanc, M., « Gérer la diversité en milieu de travail, toute une affaire », mis en ligne en 2010, document téléchargé le 22 mars 2012, URL : <http://www.leblanc.associes.com>

même temps. Tandis que les hommes ont tendance à isoler plus rapidement le problème, et réagir.

Vers le XIXe siècle, la question de différence sexuelle fait naître le débat autour des « orientations sexuelles ». L'orientation sexuelle renvoie aujourd'hui à certains termes comme l'homosexualité et l'hétérosexualité. Ces deux termes, signale C. Falco¹⁹⁶, renvoient en effet à une conception moderne de l'homme et de la femme différente d'autres stéréotypes du masculin et du féminin des périodes antérieures. Mais surtout, ce sont les mécanismes sociaux de stigmatisation et de domination entre la norme hétérosexuelle et la minorité homosexuelle qu'il faut comprendre pour approcher les racines des discriminations et des formes d'exclusion en raison de l'orientation sexuelle.

Cependant, l'homosexualité peut déclencher des comportements homophobes justement parce qu'il s'agit d'une sexualité souvent jugée minoritaire, anormale, déviante. Il s'agit donc d'une certaine homophobie. Le terme homophobie, apparu au début des années 1970 en plein mouvement américain de libération homosexuelle dépasse les seuls propos ou actes de discrimination envers une personne ayant une orientation sexuelle non hétérosexuelle ; en effet, pour ce chercheur, l'homophobie est la discrimination envers les personnes qui montrent, ou à qui l'on prête, certaines qualités (ou défauts) attribuées à l'autre genre. L'homophobie concerne non seulement les pays et les lesbiennes, mais aussi toute personne qui est suspectée de brouiller les stéréotypes sexuels et de genre.

Outre cette forme d'homophobie qualifiée de social, il existe d'autres formes d'homophobie, dont notamment¹⁹⁷ : l'homophobie sexuelle, l'homophobie de genre, l'homophobie médicale et l'homophobie libérale et l'homophobie religieuse. L'homophobie sexuelle souligne le fait que tout gay est potentiellement un homme soumis lors de ses pratiques sexuelles (le soi-disant rejet du sexe de l'homme et de la pénétration en sera le pendant pour la personne lesbienne). L'homophobie de genre soulignant le renversement des caractères féminins et masculins attendus. L'homophobie médicale tant sexologue et psychanalyste ont propagée pendant de nombreuses décennies (personne malade, névrosée, perverse). L'homophobie libérale affirmant le caractère différent et inférieur d'une sexualité bousculant les symboles du couple procréatif... Et, l'homophobie religieuse, en particulier dans les grandes religions monothéistes.

Pour Falcoz¹⁹⁸, ce phénomène et toutes ses variantes sont apparus à la suite de la domination hétérosexuelle dans nos sociétés sous trois formes : l'hétérosexisme, l'hétérocentrisme et l'hétéronormativité. L'hétérosexisme indique que tout ce qui ne relève pas de la sexualité hétérosexuelle est jugé contre nature. L'hétérocentrisme souligne le fait que la société est considérée sous le seul prisme hétérosexuel, plaçant au centre l'homme viril et à la périphérie les non-virils (les femmes, les enfants et les hommes insuffisamment virils). Et, l'hétéronormativité est le dispositif fixant les comportements sociaux et des représentations du social aux aspects hétérosexuels (fiançailles, mariage, habitat commun au couple, le fait de désirer et d'avoir des enfants...), sous peine de marginalisation et de discrimination.

¹⁹⁶ Falcoz, C., « Les discriminations oubliées : le cas de l'orientation sexuelle », dans Barth, I. et Falcoz, C. (dir.), op.cit, p. 94.

¹⁹⁷ Ibid., p. 95.

¹⁹⁸ Idem.

Eu égard à ce qui précède, nous pouvons distinguer dans la société des groupes ethniques du point de vue de l'orientation sexuelle de leurs membres. Des membres partageant certaines pratiques culturelles spécifiques différentes des autres groupes. Selon alors l'orientation hétérosexuelle, on distinguera les hommes et les femmes. Tandis que selon l'orientation homosexuelle, on distinguera les lesbiennes, ... Les individus de ces différents groupes se communiqueraient différemment dans la société. Ce qui nous intéresse dans cette distinction par rapport aux réalités congolaises, c'est l'orientation hétérosexuelle, car l'homosexualité n'est pas très en vogue.

1.2.2.2.3. Facteur « Ethnie » (groupe ethnique ou communauté culturelle)

A l'instar de l'âge, l'ethnie est un facteur important à prendre en compte dans l'étude de la communication interculturelle, car elle constitue le groupe de référence culturel des acteurs sociaux.

Le mot dérive du grec ancien « εθνος » qui signifie « peuple, nation » et est apparu en 1896 dans la langue française. C'est ainsi que Jean-Louis Amselle le définit comme « un groupe humain possédant un héritage socioculturel commun, en l'occurrence une langue, une religion ou des traditions communes »¹⁹⁹. Tout en étant un trait fondamental de nos sociétés, en particulier comme source de discrimination et de stigmatisation, l'ethnie sert, selon l'entendement de Castells²⁰⁰, de matériau brut à la religion, à la nation et au patriotisme local.

C'est un concept important de l'ethnologie, mais sa pertinence est remise en cause par certains ethnologues. L'imprécision du concept d'ethnie est illustrée, selon Jean-Pierre Chrétien et Gérard Prunier²⁰¹, par des populations habitant la région des Grands Lacs africains, que sont les Hutus et les Tutsis. Ces ethnies ne se distinguent ni par la langue, ni par la culture, ni par l'espace géographique occupé. En Europe, on parlerait plutôt de classes sociales. Comme pour la « race », l'utilisation de la notion d'« ethnie » d'après Jean-Loup Amselle²⁰² pose problème, parce que toute classification d'une population selon des clivages ethniques relève de critères nécessairement arbitraires. Selon les critères choisis, l'« ethnie » ne sera pas la même.

Aujourd'hui, l'usage colonial du terme « ethnie » n'est plus réservé aux communautés linguistiques et culturelles africaines, océaniques ou amérindiennes. Il peut désigner des communautés linguistiques, religieuses ou historiques et est souvent récupéré par les concernés pour désigner leur propre communauté. Chaque communauté dispose alors d'une identité propre.

A ce sujet, Siegfried Kracauer²⁰³ distingue deux sortes de communautés par rapport auxquelles les identités se définissent. Des communautés de vie et de destin, dont les membres vivent ensemble dans les liens indescriptibles, et d'autres où ils sont seulement soudés les uns aux autres par des idées ou des principes quels qu'ils

¹⁹⁹ Amselle, J.-L., « Ethnies et espaces pour une anthropologie topologique », dans Amselle, J.-L. et M'Bokolo, E. (dir.), *Au Cœur de l'ethnie: ethnies, tribalisme et Etat en Afrique*, Paris, La Découverte, 1985, p. 22.

²⁰⁰ Castells, M., *Le pouvoir de l'identité*, Paris, Fayard, 1999, p. 86.

²⁰¹ Chrétien, J.-C. et Prunier, G., *Les ethnies ont une histoire*, Paris, Karthala, 2003,

²⁰² Amselle, J.-L., op.cit, pp. 11-48.

²⁰³ Kracauer cité par Bauman, Z., *Identité*, Paris, L'Herne, 2010, pp. 19-20 et 22.

soient. La question de l'identité se pose uniquement dans le contexte des « communautés » de la deuxième catégorie précisément à cause de la multiplicité des idées autour desquelles se structurent ces « communautés soudées par des idées » dont notre monde diversifié et multiculturel ne manque pas.

C'est bien parce que les idées et les principes qui donnent lieu aux « communautés de croyance » sont multiples que nous devons les comparer, opérer des choix et les réajuster sans cesse, ne jamais rien prendre pour acquis, chercher à concilier des exigences contradictoires et souvent incompatibles. Cette identité est soumise à deux principes : la *mémeté*, c'est-à-dire, la cohérence et la continuité de notre identité à travers le temps, et l'*ipséité*, c'est-à-dire la cohérence de ce qui nous définit comme individu.

Cependant, chaque communauté, comme l'affirment Rasse et compagnie²⁰⁴, regroupe et spécifie des entités sociales plus petites dans un processus laborieux d'unification interne. A partir de ce processus, la communauté dégage sa propre identité qui la différencie des autres entités de mêmes niveaux (la lignée, le clan, la tribu, l'atelier, l'entreprise, le quartier, le village, la région, la nation, ou encore le groupe pratique sportive). Chacune est unique si on la compare aux ensembles de mêmes niveaux ; mais toutes se confondent dès lors qu'on les observe depuis l'instance supérieure dans laquelle elles se fondent.

Signalons tout de même que l'identité de chacune de ces communautés ne reste pas figée, elle est souvent soumise à l'évolution lors de la rencontre avec les autres. C'est pourquoi Audinet²⁰⁵ estime que c'est de cette rencontre qu'est né le métis. Car, l'aventure humaine est par essence rythmée par cette rencontre qui construit et enrichit l'identité sans cesse mouvante de tout groupe social et culturel. Disons qu'aujourd'hui tout le monde est métis, car il a eu au cours de sa vie à intégrer certains aspects de la culture des autres.

Ces communautés se recomposent (reconstituent) dans les grandes villes, dans les milieux professionnels ou à l'étranger, et par conséquent leurs membres perpétuent leurs cultures à travers des pratiques communicatives significatives. C'est ainsi que nous préférons les expressions « communauté culturelle » ou « groupe ethnique ». Dans cette logique, les ressortissants d'une même province, les hommes, les femmes, la génération Alpha et la génération Bêta représentent chacun un groupe ethnique.

Du fait que les membres de différentes communautés culturelles ou groupe ethnique sont obligés de rester ensemble dans certains milieux (entreprise, institution, ville...), il y a alors un processus d'intégration inter-ethnique qui se réalise, appelé différemment selon les pays, *melting pot*, aux États-Unis, *salad bowl* au Canada, *mizzoug galouyot* (intégration des seuls immigrants juifs) en Israël. Ce processus tend à créer une culture métissée favorisant des pratiques communicatives euphoriques ou encore à accentuer des différences en créant des ethnoscapes et favorisant des pratiques dysphoriques. Tout ceci est le résultat du degré d'attachement ou le sentiment d'appartenance dont font preuve les individus par rapport à leur origine culturelle, appelé *ethnicité*.

²⁰⁴ Rasse, P. et alii (dir.), op.cit, p. 16.

²⁰⁵ Audinet, J., *Le temps du métissage*, Paris, Ouvrières, 1999, p. 31.

Enfin, l'option prise ici pour désigner une communauté culturelle, peut bien s'étendre dans le contexte de la « nationalité » dont se serviraient certains étrangers pour reconstituer leurs identités au sein des organisations où ils sont employés.

1.2.2.2.4. Facteur « nationalité »

Un autre facteur à ne pas négliger dans la compréhension du concept de l'identité dans un contexte de la communication interculturelle est la « nationalité », car il prend une part importante dans la communication interculturelle.

Il ne s'agit pas d'une notion purement juridique, comme le fait observer Patrick Weil²⁰⁶, mais plutôt beaucoup plus complexe dans sa détermination. On remarque cela pendant les périodes de crise où la nationalité devient un enjeu central, car elle est une notion fédératrice en ce qu'elle représente l'essence du sentiment d'appartenance à une nation, et plus particulièrement à une communauté, voire une grande famille avec les risques que cela comporte et les dérives que cela a pu entraîner. Elle est ainsi éminemment politique, ce qui explique qu'elle ait, au cours de l'histoire, fait l'objet de nombreuses évolutions sujettes aux besoins des pouvoirs politiques selon les périodes et les gouvernements.

Dans cet entendement, la nationalité peut être définie, selon Cornu²⁰⁷, comme étant un ensemble de personnes ayant des caractères communs tels que la race, la culture et la langue, rendant souhaitable qu'ils aient leur État propre ou bénéficiant de règles protectrices de leurs particularités au sein de l'État auquel elles sont rattachées ou comme le lien juridique de caractère permanent, rattachant un individu ou une personne morale à un État.

A ce sujet, Boris Wandoren²⁰⁸ fait remarquer que ce lien revêt un caractère sentimental fort, en principe. La question de la nationalité a une grande valeur aux yeux des populations par la charge historique et sentimentale qu'elle draine, certains en profitant même pour en faire leur fonds de commerce politique, et constituer des partis racistes et nationalistes.

La nationalité est une notion dynamique, elle se transforme au gré de l'évolution de la communauté qui compose la nation. Cette transformation n'est possible que si tous ces facteurs, la parenté ethnique, la proximité géographique, l'unité de langage et de mœurs, ont à certains moments influencés son histoire. Il est évident que les individus soient en mesure de percevoir ces transformations. Ainsi, quatre éléments objectifs graduellement nécessaires à l'émanation d'une nationalité ont été identifiés²⁰⁹ : le souvenir, la religion, la langue et la conscience nationale. Le *souvenir*, c'est la mémoire d'un passé commun et la valeur psychologique qui en émane en sont le souvenir.

La mémoire des choses vécues ou prétendument vécues va unir les personnes qu'elle concerne. Le peuple est comme la famille, si les hommes se rappellent d'une même destinée et se projettent vers un même futur, ils sentent qu'ils appartiennent

²⁰⁶ Weil, P., *Qu'est-ce qu'un français? Histoire de la nationalité française de la Révolution à nos jours*, Paris, Grasset, 2002, p. 139.

²⁰⁷ Cornu, G., *Vocabulaire juridique*, Paris, P.U.F, 4^{ème} édition, 2003.

²⁰⁸ Wandoren, B., *La nationalité des entreprises multinationales : fiction ou réalité juridique?*, Mémoire de Maîtrise en droit international, Montréal, Université du Québec, 2008, p. 8.

²⁰⁹ Wandoren, B., op.cit, pp. 16-18.

les uns aux autres. Ce passé commun est d'ailleurs plus parlant dans la souffrance que dans les moments de liesse (joie collective), car il met en avant les sacrifices auxquels se sont livrés les ancêtres. Ce rapport aux souvenirs se manifeste aussi dans le respect de certaines traditions, fêtes et célébrations. L'homme d'un peuple est aussi l'homme d'un sol, d'un pays qui a été le théâtre d'événements que l'on entend honorer. La terre n'est pas une extériorisation de l'âme nationale, mais une partie intégrante de cette âme elle-même.

Si par le passé la religion a pu avoir une importance déterminante dans la constitution de la nation, elle n'apparaît plus aujourd'hui comme la force coordinatrice qu'elle a pu être par le passé. La religion a dans le passé été à l'origine des rebellions de certains peuples contre d'autres. Tandis que la *langue* est un élément essentiel de la nationalité, elle se combine au souvenir pour former la nation. Toutefois, nation et langue ne se confondent pas, la langue est tout au plus un phénomène duquel la nation peut dériver. La langue est le reflet de la forme d'intelligence et de la sensibilité intellectuelle d'une communauté. Mais la langue n'est pas la nationalité, si elle en est une des composantes essentielles, elle peut être multiple dans une nation. Ainsi, il est des nations qui pratiquent plusieurs langues en leur sein comme la RDC, mais qui se retrouve dans l'intérêt de poursuivre un idéal commun.

Et, la *conscience nationale* est constituée par le sentiment et la conscience d'appartenir à une nation. Mais, elle représente bien plus que la simple connaissance du fait d'être lié à une nation de par sa naissance dans une communauté ethnique. Ainsi, un individu qui a des sentiments qui influent sur sa vie et ses choix, sera conditionné en partie par le fait d'être né de parents appartenant à une communauté ethnique, ou bien encore d'avoir été ensuite élevé dans les valeurs propres à cette communauté et à cet environnement. S'agissant des faits historiques de la vie d'un individu, et comme tout fait historique, ils laissent des traces indélébiles dans la personnalité entière de l'individu qui conditionne ses réactions ainsi que la perception qu'il se fait de lui et du monde qui l'entoure.

Enfin, la nationalité n'est pas une simple considération sociale, bien plus, un facteur qui détermine la nature de la communication entre les communautés (locale et étrangère) évoluant au sein d'une même organisation. Il est un facteur susceptible d'ouvrir à des pratiques communicatives euphoriques tout comme dysphoriques, mais qui ne constitue pas le seul facteur qui pourrait créer de différences, il y a également les statuts que les individus occupent au sein d'une société ainsi que les rôles qu'ils sont censés jouer qui deviennent des éléments actifs d'une communication entre les membres de ces différentes communautés.

1.2.2.2.5. Facteur « statut et rôle sociaux »

Dans son ouvrage intitulé « Le fondement culturel de la personnalité », Ralph Linton²¹⁰ définit le rôle comme étant l'ensemble des modèles culturels associés à un statut donné. Il englobe par conséquent les attitudes, les valeurs et les comportements que la société assigne à une personne et à toutes les personnes qui occupent ce statut. A cela, il y a donc lieu de relever qu'un individu a généralement plusieurs statuts et plusieurs rôles. Le statut correspond à la place, relativement stable, qu'un individu occupe dans la société et le rôle, aux actions attachées à ce statut : avoir le statut de parent et jouer son rôle de parent. Ainsi donc, la place qu'un

²¹⁰Linton, R., cité par Lévy, A., *Psychologie sociale*, Paris, Dunod, 1970, p. 330.

individu donné occupe dans un système donné à un moment donné, c'est en cela que consiste son statut par rapport à ce système.

De son côté, Jean Stoetzel²¹¹ définit le statut et le rôle dans l'interaction entre l'individu et les autres de sorte que l'on peut dire que pour un individu, le statut est l'ensemble des comportements à quoi il peut s'attendre légitimement de la part des autres et le rôle, l'ensemble des comportements à quoi les autres s'attendent légitimement de sa part. Cette définition est proche de celle d'Anne-Marie Rocheblave-Spenle²¹² qui dit que le rôle est comme un modèle organisé de conduites, relatif à une certaine position de l'individu dans un ensemble interactionnel.

Jean-Louis Moreno²¹³ a montré comment l'on pouvait, en jouant des rôles sociaux, dénouer des conflits personnels et groupaux. C'est sous cet angle que Didier Anzieu et Jacques-Yves Martin²¹⁴ abordent la notion de rôle comme une autorégulation active du sujet en fonction de l'objet partenaire, considéré comme source de certaines résistances ou ripostes.

De toutes ces considérations, on peut retenir que le statut se définit comme étant la place occupée à un moment donné par un individu dans le système social. Compte tenu de son statut, un individu accomplit des rôles, attendus et définis par le type de statut considéré. En fait, c'est la représentation de son statut qui déterminera la représentation des rôles qu'un individu estime devoir tenir, et c'est la représentation que les autres se font de son statut qui déterminera leur attente de rôles. L'une des caractéristiques des rôles sociaux est leur rigidité, qui génère de nombreux obstacles en communication. On a constaté par exemple avec Pierre Bourdieu²¹⁵ dans sa « théorie de l'habitus culturel », certains modèles nous sont déjà imposés par la société, lesquels modèles brodent le comportement de ses membres.

Pour Pierre Bourdieu, il existe des dispositions qui sont à l'origine des pratiques ou des actions des individus, ce qu'il appelle *habitus*. Ce dernier désigne en effet un ensemble des dispositions, schèmes d'action ou de perception que l'individu acquiert à travers son expérience sociale. Par sa socialisation, puis par sa trajectoire sociale, tout individu incorpore lentement un ensemble de manières de penser, sentir et agir, qui se révèlent durables. Elles sont des schèmes de perception et d'action qui permettent à l'individu de produire un ensemble de pratiques nouvelles adaptées au monde social où il se trouve. Cinq caractéristiques peuvent être retenues à ce sujet.

La première caractéristique est celle d'un agent qui, ayant été socialisé dans un certain monde social, en conserve, dans une large mesure, les dispositions, même si elles sont devenues inadaptées à la suite (*hystérésis*). La deuxième où l'habitus est puissamment *générateur*, puisqu'il est à l'origine du *sens pratique*, de l'unité des pensées et actions de chaque individu. La troisième fait allusion au fait que les dispositions acquises dans une certaine activité sociale, par exemple au sein de la famille, sont transposées dans une autre activité, par exemple le monde professionnel (*transposable*). La quatrième considérant que l'habitus étant le reflet d'un monde social, il lui est adapté et permet aux agents, sans que ceux-ci aient

²¹¹Stoetzel, J., op.cit, p. 206.

²¹² Rocheblave-Spenle, A.-M., *La notion de rôle en psychologie sociale*, Paris, PUF, 1962, pp. 1-434.

²¹³ Moreno, J.-L., *Psychothérapie de groupe et psychodrame*, Paris, PUF, 1987, pp. 1-125.

²¹⁴Anzieu, D. et Martin, J.-Y., *La Dynamique des groupes restreints*, Paris, P.U.F, 1968, p. 201.

²¹⁵ Bourdieu, P., *La reproduction*, Paris, Minuit, 1970, pp. 1-279.

besoin d'entreprendre une réflexion « tactique » consciente, de répondre immédiatement et sans même y réfléchir aux événements auxquels ils font face (*sens pratique*). Et la cinquième indique que chaque espace social propose en effet aux agents un enjeu spécifique fondé sur la croyance et l'intérêt, identifié comme un phénomène est appelé *Illusio*. Cette *illusio* est acquise par la socialisation.

Dans son analyse sur les « mécanismes de reproduction des « hiérarchies sociales », le même auteur insiste sur l'importance des facteurs culturels et symboliques de cette reproduction et critique le primat donné aux facteurs économiques dans les conceptions marxistes. Il entend souligner que la capacité des agents en position de domination à imposer leurs productions culturelles et symboliques joue un rôle essentiel dans la reproduction des rapports sociaux de domination.

De son côté, Nathalie Rigaux²¹⁶ voit dans l'*habitus* deux caractéristiques, le principe générateur et le système de classement, qui conditionnent à la fois l'action et la perception des acteurs sociaux. Par rapport au « principe générateur », l'*habitus* s'acquiert par une forme d'apprentissage essentiellement non conscient, un apprentissage par corps. Il est l'intériorisation des possibilités propres à notre constitution objective qui se fait par accumulation d'expériences. Ce qui marque ainsi le corps permet de générer des pratiques dans des contextes nouveaux. Il crée des dispositions transposables à tous les domaines de la pratique.

Pour ce qui est du « système de classement », l'*habitus* est un système de schèmes de perception et d'appréciation, qualifié communément de « goût ». Le goût fonctionne comme disposition à différencier, à apprécier et par là-même, à transformer les « choses en signes distincts et distinctifs ». Il opère comme un sens d'orientation sociale qui oriente vers les positions sociales les plus proches qui font qu'on parle de couples « bien assortis », d'amis qui ont le même goût et qu'on se sent avec eux.

Au sein des organisations, les identités des acteurs sociaux en termes des « statuts » sont construites à partir de leurs catégories socioprofessionnelles. Ainsi, il existe plusieurs catégorisations selon les secteurs (public ou privé) ou les types d'organisation. Pour des raisons d'harmonie, nous allons distinguer les sujets selon ces deux catégories. La première catégorie correspond au « cadre » qui comprend le cadre de commandement, le cadre de direction et le cadre de collaboration. Et la seconde correspond à l' « agent ». Elle regroupe de ce fait les agents occupant des postes intermédiaires, les agents qualifiés, les agents non qualifiés, les agents hautement qualifiés et les agents spécialisés.

D'après notre entendement de « communauté culturelle » ou « groupe ethnique », ces différentes catégories socioprofessionnelles disposeraient des cultures propres et distinctes. Leurs membres se comporteraient différemment au sein des organisations où ils travaillent. Ces différences pourraient s'observer dans la production des pratiques communicatives (euphoriques et dysphoriques).

²¹⁶ Rigaux, N., *Introduction à la sociologie par sept grands auteurs : Bourdieu, Durkheim, Goobout, Goffman, Sennett, Tönnie et Weber*, 3^{ème} édition, Bruxelles, De Boeck, 2008, pp. 53-54.

L'identité culturelle étant définie ainsi que ses facteurs explicatifs, il est intéressant maintenant d'examiner le sentiment qui anime les membres d'une même communauté à rester ensemble et perpétuer leur culture.

1.2.3. Ethnicité et culture ethnique

On ne peut pas parler de la communication interculturelle sans évoquer le concept de « culture ethnique » que les acteurs sociaux reproduisent durant leurs échanges et à travers les époques. Cette culture est enracinée dans le sentiment que ces acteurs, membres des groupes sociaux, développent entre eux ou avec les autres. C'est ce que nous examinons conjointement ces deux concepts.

1.2.3.1. Ethnicité : sentiment d'appartenance à un groupe social

Chaque membre d'une ethnie est appelé à développer un sentiment d'appartenance ou un lien de sang, appelé « ethnicité » en anglais « ethnicity ». Contrairement à l'option américaine des années 40 qui définissait l'ethnicité comme les revendications identitaires des populations minoritaires, nous estimons de notre part que ce terme désigne en même temps l'appartenance à un groupe ethnique et les sentiments qui lui sont associés. Le sentiment partagé par les membres de sous-groupes à l'intérieur des frontières nationales, ou le sentiment de loyauté (feeling of loyalty) manifesté à l'égard d'autres groupes ethniques.

Ce lien du sang est, pour Dean MacCannell²¹⁷, le produit par des interactions au niveau du groupe. Il évolue en fonction des changements qui interviennent dans les relations structurelles entre groupes, et des descriptions rhétoriques des traits communs et des différences entre les groupes. Dans ce sens, l'ethnicité devient la croyance en une ascendance commune, qu'elle soit fondée sur la religion, l'origine, la race ou la culture.

Pour Simon²¹⁸, l'ethnicité renvoie à un phénomène qui présente une double dimension : objective et subjective. C'est-à-dire à un ensemble de traits relativement objectifs ou du moins objectivables, partagés par une pluralité d'individus et les constituant en une collectivité particulière et relativement cohérente et, en même temps, la conscience commune, le sentiment partagé par un ensemble d'acteurs sociaux d'appartenance à cette collectivité, leur identification-plus ou moins- à cette collectivité. Les êtres humains ont toujours vécu, autant qu'on puisse le savoir, dans des cultures particulières, ils ont toujours appartenu à des collectivités ethniques singulières, ils ont toujours ainsi été pourvus, société par société, culture par culture, d'ethnicités différentes.

L'ethnicité concerne en tout premier lieu, des groupes qui relèvent d'une définition ethnique où les références à une culture particulière (religion, langue, style de vie, etc.) doivent être situées dans un espace qui comporte deux autres dimensions. Sous d'autres cieux, parler d'ethnicité d'une part, renvoie de façon plus ou moins voilée, à l'idée de race ; et, d'autre part, poser la question de la participation économique et politique des personnes concernées à la vie de la cité. Tandis qu'en Afrique, et plus précisément en RDC, c'est tout groupe social ayant une même origine et possédant des caractéristiques culturelles et sociales communes.

²¹⁷MacCannell, D., « Tourisme et identité culturelle », in *Communications*, n° 43, 1986, p. 169.

²¹⁸Simon cité par Cuhe, D., *La notion de culture dans les sciences sociales*, Paris, La Découverte, 2010, p. 4.

Le terme est même valorisant, car dans certaines circonstances il devient un moyen de tirer certains avantages auprès de ses membres et de s'identifier comme faisant effectivement partie d'une nation. Ce qui est implicitement source des différences.

Michel Wieviorka²¹⁹ fait remarquer que les différences qui peuvent être considérées comme ethniques fondent l'image d'une société multiculturelle selon trois cas de figure principaux. Les unes procèdent d'un état antérieur de la société considérée : elles sont ce qui reste d'une culture plus ou moins laminée par ceux qui ont pu ensuite s'identifier à l'idée d'une collectivité nationale, quitte éventuellement à tenter d'intégrer dans la nation les peuples dont l'existence était antérieure à l'invasion ou à la colonisation. Le droit parle ici de peuples autochtones, qu'il distingue des « minorités ».

D'autres différences sont en apport récent ou contemporain à la société considérée, lorsqu'elle accueille une immigration qui apporte et reproduit ses caractéristiques culturelles d'origine, une religion, des structures communautaires, une langue, des façons de se vêtir et se nourrir. Ce phénomène peut être lui-même partie prenante de la formation ou du renforcement, à une échelle éventuellement planétaire, de réseau, de réseaux transnationaux, de type diasporique, dans lesquels la différence culturelle est susceptible d'aller de pair avec des circuits économiques et des appartenances politiques.

D'autres différences encore, enfin, sont produites, et non accueillies ou reproduites, elles sont le fruit du travail de la société considérée sur elle-même, des groupes et des personnes qui se construisent et se transforment dans leur spécificité culturelle, au fil des processus eux-mêmes diversifiés.

Enfin, l'ethnicité est issue de processus dynamiques et relationnels de formation et de maintien de frontières entre groupes d'individus. C'est pourquoi Frederick Barth²²⁰ soutient des études des processus impliqués dans la genèse et le maintien des groupes ethniques pour établir une typologie des formes des groupes ethniques et de leurs relations. Il prône une focalisation sur les frontières ethniques (*ethnic boundaries*) et leur entretien plutôt que sur la constitution interne et l'histoire des groupes considérés séparément ». Ces observations montrent que l'ethnicité est fondée sur la culture de chaque groupe ethnique, d'où l'expression « culture ethnique ».

1.2.3.2. Culture ethnique

Le sentiment d'appartenance à un groupe à l'intérieur des frontières nationales fait naître une culture commune aux membres de ce groupe, ce que nous appelons « culturelle ethnique ».

Cette expression, culture ethnique, nous l'avons tirée de l'ouvrage de Michel Pagé intitulé *Conception de la culture dans la recherche en éducation*

²¹⁹Wieviorka, M. (dir.), *Une société fragmentée ? Le multiculturalisme en débat*, Paris, La Découverte, 1996 (a), pp. 17-19.

²²⁰Barth, F. cité par Bornes Varol, M.C. (dir.), *Chocs de langues et de cultures ? Un discours de la méthode*, Saint Denis, P.U.V, 2011, p. 40.

*interculturelle*²²¹, dont nous citons quatre idées-clés. La première idée est que la culture ethnique s'applique à des pratiques et à des croyances distinctes que des gens provenant d'un pays autre que celui où ils vivent présentement conservent en guise d'attachement à leurs origines.

La deuxième est que les conceptions du rapport de l'individu à sa culture ethnique s'étalent sur un continuum. A une des extrêmes de ce continuum se trouvent ceux qui se considèrent obligés de vivre le plus intégralement possible suivant leur culture ethnique, par fidélité à la tradition ancestrale, et qui se considèrent obligés de la transmettre inchangée à leurs descendants. Cette conception n'est partagée que par des communautés minoritaires qui choisissent de vivre isolées de la société ambiante.

À l'autre extrême du continuum se trouvent les individus qui choisissent de ne pas se distinguer socialement par la fidélité affichée à une culture ancestrale. Leur culture ne les identifie en exclusivité à aucun groupe en particulier, elle ne doit pas entraver leur mobilité sociale et leur participation économique. Ils se réservent la liberté de composer librement leur formule culturelle. La majorité des gens se situent quelque part entre les deux extrêmes du continuum : ni la fidélité intégrale à la culture ethnique ni la libération totale de toute identité ethnoculturelle distincte.

La troisième est celle de l'appartenance à un groupe ethnique particulier dans une société qui est une propriété très forte de l'identité sociale mais cette appartenance n'est pas indissociablement liée à un degré élevé de conservation d'une culture ethnique particulière propre à ce groupe. Dans un tel contexte, l'identification à un groupe particulier dans la société, peut-être plus ou moins compact, cela s'entend, est relativement indépendante de la conservation de la culture originelle. La référence à l'origine ethnique dans l'identité sociale est évidemment plus forte chez ceux qui appartiennent à des groupes plus communautarisés et qui conservent une forte tradition religieuse. Cette identité peut désigner l'appartenance à un groupe ethnique particulier sans que les individus cherchent à afficher cette identité par des pratiques culturelles distinctes. On observe des groupes ethniques à forte cohésion qui ne font peu usage de leur langue patrimoniale.

Et la quatrième idée, indique que dans les sociétés démocratiques modernes, la liberté des individus dans la pratique d'une culture ethnique distincte est chèrement préservée. La conservation de la culture patrimoniale n'est pas une obligation morale. C'est plutôt une affaire de conformisme social et l'individu doit négocier avec son environnement familial et social proche la nature de son rapport à la culture ancestrale du groupe. L'influence de la modernité et du libéralisme se fait donc prépondérante dans la conception du rapport de l'individu à la culture du groupe auquel il s'identifie. La théorie de la distinctivité optimale de Marilyn Brewer²²² rend bien compte de ce processus en montrant que ce rapport se vit comme une tension jamais résolue provoquée par deux propensions contradictoires, le besoin d'identification à un groupe et le désir constant de se démarquer de ce groupe pour affirmer son individualité.

²²¹Pagé, M., « Conception de la culture dans la recherche en éducation interculturelle », dans Lavallée, M. et Krewer, B. (dir), *La recherche interculturelle francophone et le concept de culture*, Bulletin No 29, Avril 1997, pp. 17-19.

²²²Brewer, M.B., « The role of distinctiveness in social identity and group behaviour », in Mogg, H. et Abrams, M. (Eds.), *Group Motivation*. London, Harvester/Wheatsheaf, 1993, pp. 1-16.

S'il nous est permis de faire un rapprochement avec la conception de culture de Michel Sauquet et Martin Vielajus²²³ dans l'ouvrage intitulé *L'Intelligence de l'autre*, nous postulons que la culture ethnique est muséifiée, instrumentale, vernis et marchandise. La *culture muséifiée*, la culture étant la base du développement des sociétés, les membres de chaque groupe ethnique développent des stratégies pour la préserver, la revitaliser, la sauver de l'oubli, face à l'uniformisation galopante d'un monde de plus en plus globalisé. La *culture instrumentale*, les membres des groupes ethniques utilisent leur culture comme une machine à produire les alibis, les rêves, la cécité politique et sociale, et moyens de revendiquer leurs droits. La culture vernis, les membres des groupes ethniques qui se trouvent dans les grandes villes ont tendance à adopter et vanter les aspects culturels de leur province. Et, la culture marchandise, les groupes ethniques trouvent dans la culture un marché, une affaire de production, de consommation, de transactions, par exemple négocier les postes politiques.

La culture ethnique façonne les identités de ses membres, appelées « identité ethnique » ou « la croyance en la vie en commun ethnique ». Poutignat et Streiff-Fenart²²⁴ pensent que cette identité se construit à partir de la différence. L'attraction entre ceux qui se ressentent comme étant d'une même espèce est indissociable de la répulsion à l'égard de ceux qui sont ressentis comme étant des étrangers. Cette idée implique que ce n'est pas la communication des différences dont les individus se saisissent pour établir des frontières ethniques. Le contenu de la communauté ethnique est la croyance en un honneur spécifique : l'honneur ethnique par lequel les styles de vie particuliers se chargent de valeurs sur lesquelles se fondent les prétentions à la dignité de ceux qui les pratiquent et le mépris pour ceux qui pratiquent des coutumes étrangères.

Cette façon de comprendre la culture d'un groupe ethnique, ne s'éloigne pas des conceptions (visions) anthropologique et « communicologique »²²⁵.

La vision anthropologique représentée ici par Dupriez et Simons²²⁶, suppose que depuis les origines, l'homme a inventé une histoire et produit de la culture, ce qui a rendu possible la transformation de son environnement naturel. L'homme est donc dès l'origine un être de culture. Sous cette optique, la culture ethnique répond aux mêmes exigences que le concept générique « culture » tel que défini par des auteurs comme Alfred Kroeber et Clyde Kluckhohn (1952), Edward T. Hall (1984), Ralph Linton (1986), Carmel Camilleri (1989) et Edward B. Tylor (2012).

Dans la logique d'Edward B. Tylor²²⁷, la culture ethnique comprend un ensemble complexe de connaissances, croyances, arts, morale, loi, coutumes et toutes les autres compétences et habitudes acquises par les acteurs en tant que membre d'un groupe ethnique.

²²³ Sauquet, M. et Vielajus, M., op.cit, pp. 28-32.

²²⁴ Poutignat, P. et Streiff-Fenart, J., *Théories de l'ethnicité*, 1995, pp. 41-42.

²²⁵ « Communicologique », un néologisme utilisé pour exprimer tout ce qui est en rapport avec des connaissances (logos) liées aux aspects et théories communicationnelles. Bien que le concept « Communicologie » n'est pas encore démise par les scientifiques des SIC du fait que le débat de sa création reste encore à trancher, mais nous nous sommes senti obligé d'utiliser un qualificatif simple à l'instar de « anthropologique ».

²²⁶ Dupriez, P. et Simons, S. (Eds), *La résistance culturelle : fondements, applications et implications du management interculturel*, Bruxelles, De Boeck Université, 2000, p. 25.

²²⁷ Tylor, E.B., *La civilisation primitive*, Paris, General Books, 2012, p.1.

Si nous prenons la posture de Ralph Linton²²⁸, la culture ethnique serait une configuration des comportements appris et de leurs résultats, dont les éléments constitutifs sont partagés et transmis par les membres d'un groupe ethnique.

L'apport de A. Kroeber et C. Kluckohn²²⁹, nous permet de comprendre la culture ethnique comme la manière structurée de penser, de sentir et de réagir d'un groupe ethnique, surtout acquise et transmise par des symboles, et qui représente son identité spécifique ; elle inclut les objets concrets produits par ce groupe. Le cœur de la culture est constitué d'idées traditionnelles et de valeurs qui lui sont rattachées.

Lorsque nous abordons la littérature d'Edward T. Hall²³⁰, la culture ethnique serait constituée d'un ensemble de règles tacites de comportements inculqués dès la naissance lors du processus de socialisation précoce dans le cadre familial.

Avec C. Camilleri et M. Cohen-Emerique²³¹, nous comprenons la culture ethnique comme un ensemble plus ou moins lié de significations acquises les plus persistantes et les plus partagées à l'intérieur d'un groupe ethnique. Elle est aussi un construit qui engendre des attitudes, des représentations et des comportements communs valorisés.

Tandis que la *vision communicologique*, représentée ici par Edward T. Hall²³², suppose que l'homme communique au moyen de la culture. Aucun aspect de la vie humaine n'échappe à son emprise, qu'il s'agisse de la personnalité, de la manière de s'exprimer (y compris des manifestations d'émotions), de penser, de bouger, de résoudre les problèmes, de la planification et du tracé des villes, de l'organisation et du fonctionnement des systèmes économiques et gouvernementaux.

Sous cet angle, la culture ethnique comporterait des éléments tels que défendus par Alexander Frame, Nicole Carignan et Edward T. Hall :

- *les savoirs intériorisés par les différents membres du groupe ethnique, sous la forme des traits comportementaux et cognitifs (conscients et inconscients) qui leur permettent de comprendre et d'interagir avec leur environnement social ou physique. Ils peuvent inclure, entre autres, des représentations sociales, des mythes, un savoir-faire et un savoir-être liés à différents contextes sociaux (des codes, des rites et des pratiques)²³³ ;*
- *les comportements licites et illicites, la manière d'apprendre, d'agir, de réagir et d'interagir aux autres²³⁴ ;*
- *les « systèmes de communication primaires » (SCP) qui sont des activités culturelles humaines à savoir : l'interaction, l'association, la substance, la*

²²⁸ Linton, R., *Le fondement culturel de la personnalité*, Paris, Dunod, 1986, p. 33 (traduction de *The cultural background of personality*, London, D. Appleton-Century company, 1945).

²²⁹ Kroeber, A. et Kluckohn, C., « Culture : A Critical Review of Concepts and Definitions », in *Papers of the Peabody Museum of Archaeology and Ethnology*, Harvard University, vol. 47, n°1, 1952, p. 181.

²³⁰ Hall, E.T., op.cit (c), p. 1-12.

²³¹ Camilleri, C. et Cohen-Emerique, M., *Chocs des Cultures : concepts et enjeux pratiques de l'interculturel*, Paris, L'Harmattan, 1989, p. 27.

²³² Hall, E.T., op.cit (b), pp. 21-22.

²³³ Frame, A., op.cit (c), pp. 111-112.

²³⁴ Carignan, N., op.cit, p. 8.

*bisexualité, la territorialité, la temporalité, la connaissance, le jeu, la défense et l'exploitation*²³⁵ ;

- *un ensemble de systèmes de significations propres à un groupe ou à un sous-groupe, un ensemble de significations prépondérantes qui apparaissent comme valeurs et donnent naissance à des règles et à des normes que le groupe conserve et s'efforce de transmettre et par lesquelles il se particularise, se différencie des groupes voisins*²³⁶.

La culture constitue alors une composante fondamentale de cette communication. Cette façon de considérer la communication sous l'angle d'un processus social complexe amène à démontrer une fois de plus les limites du modèle mathématique de Shannon (la vision télégraphique) qui est bel et bien un schéma réducteur. Ce qui rejoint la conception orchestrale principalement défendue en Europe par Yves Winkin qui donne le ton en affirmant qu'il faut envisager la communication comme « un cadre primaire analytique ». C'est alors « une manière 'savante' d'observer le monde social, en quelque société que ce soit ». Cette « performance et tous les instants », reprend Albertini²³⁷, montre que la société se maintient et se reproduit de génération en génération dans l'accomplissement des règles dont Sapir disait qu'elle était « connues de personne, entendues par tous ».

Disons pour finir que la culture ethnique est donc un dispositif qui permet aux membres d'un groupe ethnique (ou des originaires d'une province) de s'identifier et se regrouper en vue de protéger leurs intérêts dans un environnement qui est à la fois multi et inter-culturel, par exemple conserver le pouvoir dans une société ou au sein d'une organisation. Mais il est intéressant de savoir la manière dont cette culture est transmise dans le temps et dans l'espace.

1.2.4. Environnement multi et inter-culturel

La communication interculturelle s'opère dans un environnement qui est à la fois multi et inter-culturel. Cet environnement détermine le contenu des informations transmises ainsi que la dynamique de la relation entre les acteurs. Le paragraphe qui suit nous permettra de mieux cerner le sens de ces deux concepts : multiculturel et l'interculturel.

1.2.4.1. Environnement multiculturel (multiculturalisme)

L'examen de ce concept porte sur les contours de ses origines et ses dimensions expressives.

1.2.4.1.1. Multiculturalisme, ses origines

Comme nous venons de le démontrer, la question de l'identité culturelle et de la culture ethnique fait émerger d'autres phénomènes plus marquants dans la société, tels que le sentiment de différences culturelles entre les communautés habitant un même espace, que nous appelons « multiculturalisme ou multiculturel ». Leterme a des origines assez diverses ; même les auteurs n'arrivent pas à se mettre

²³⁵ Hall, E.T., op.cit (d), pp. 56-78.

²³⁶ Clanet, C., op.cit, pp. 15-16.

²³⁷ Shan, B., op.cit., p. 2.

d'accord dans leurs publications. En guise d'illustration, nous pouvons nous référer à trois auteurs : Milena Doytcheva (2005), Vincent Billerey et Hélène Hatzfeld (2010).

Pour Milena Doytcheva²³⁸, le « multiculturalisme ou multiculturel » est un terme récent. En effet, si l'adjectif est recensé pour la première fois dans la langue anglaise en 1941 où il désigne une société cosmopolite, composée d'individus sans préjugés ni attaches, pour qui les nationalismes d'antan ne signifient plus rien, le substantif pour sa part fait son apparition au début des années 1970 en Australie et au Canada pour qualifier des politiques publiques dont le but est de valoriser la diversité culturelle qui caractérise les sociétés australienne et canadienne. Tous les ouvrages dont les titres contiennent le mot « multiculturalisme » dans les années 1970-1980 sont soit canadiens, soit australiens. C'est seulement en 1989 que le terme est introduit dans l'Oxford English dictionary. Depuis quelques années, il bénéficie d'une popularité croissante dans le débat public, la vie politique et, au-delà, dans la société civile et la recherche.

Tandis que Vincent Billerey et Hélène Hatzfeld²³⁹ estiment que le terme « multiculturel » est forgé à la fin des années 1960 outre-Atlantique (multicultural), et s'est particulièrement illustré au Canada. Sa connotation positive, celle d'une cohabitation pacifique, y est particulièrement soulignée, et la notion, devenue centrale dans un pays presque entièrement constituée de populations immigrées, y a fait l'objet de très nombreuses réflexions théoriques, certaines sont fondatrices comme celle de Charles Taylor²⁴⁰. Ensuite, il a connu une diversification croissante à l'échelle internationale. Cette diversification, affirme Fred Constant²⁴¹, est indépendamment de la variété des situations de chacun des pays concernés, liées à la conjonction de plusieurs phénomènes. Tout d'abord, la redécouverte de la diversité culturelle et identitaire dans un monde où celle-ci acquiert de plus en plus d'importance pour des groupes d'origine et de style de vie différents, contraints à trouver un mode de cohabitation. On serait ainsi passé d'une société monoculturelle, marquée par l'image parfaite de l'unité d'un peuple, d'une langue, d'une culture qui épouse les frontières d'un territoire.

Pour Jacques Demorgon, le multiculturel signifie simplement « l'existence de plusieurs ou de multiples cultures coprésentes dans un même ensemble qui peut aller de tel quartier, d'une ville à la planète entière. Ces cultures sont coprésentes mais relativement séparées de diverses façons et pour diverses raisons »²⁴². En tant que tel, il ne fait que juxtaposer des phénomènes culturels, et concernent des sociétés dans lesquelles plusieurs cultures cohabitent, mais il ne dit rien de leurs interrelations. Rajouter un « *isme* » à multiculturel lui donne une dimension plus dynamique. Il s'agit d'une « ouverture face à la cohabitation culturelle au sein d'un espace national »²⁴³.

Ainsi, faire référence au *multiculturalisme* dans certains pays, comme le Canada ou l'Australie, c'est revendiquer un statut officiel pour la pluralité culturelle sur le territoire national, et demander que les communautés culturelles, dont celles

²³⁸ Doytcheva, M., *Le multiculturalisme*, La Découverte, Paris, 2005, p. 9.

²³⁹ Billerey, V. et Hatzfeld, H., *Repères pour un dialogue interculturel*, Ministère de la Culture et de la Communication, p. 26, mis en ligne en juillet 2010, téléchargé le 28 avril 2016, URL: file:///C:/Users/pata/Downloads/Rep%C3%A8res_dialogue_interculturel.pdf

²⁴⁰ Taylor, C., *Multiculturalisme, différence et démocratie*, Paris, Aubier, 1997, pp. 1-142.

²⁴¹ Constant, F., *Le multiculturalisme*, Paris, Flammarion, 2000, p. 8.

²⁴² Demorgon, J., op.cit., pp. 29-30.

²⁴³ Allaire, R. et Sine, N., op.cit, p.10.

des peuples autochtones, soient traitées sur un pied d'égalité. Aux Etats-Unis, le maniement du terme peut pousser au communautarisme. En France, « il réussit paradoxalement à susciter l'animosité des tenants d'une identité culturelle conservatrice en même temps que celle d'intellectuels de gauche attachés à l'universalisme du modèle républicain, au refus d'un « communautarisme » qui serait typique du modèle anglo-saxon »²⁴⁴. En Afrique par contre, le terme renvoie simplement à l'idée de la diversité culturelle de différentes communautés vivant au sein d'un même espace qu'il faut préserver et valoriser. C'est donc ce dernier sens qui nous intéresse dans le cadre de cette étude.

1.2.4.1.2. Dimensions du multiculturalisme

Dans l'univers des sciences sociales, le multiculturalisme a fait l'objet de nombreuses définitions liées à des prises de position divergentes. Il s'agit moins ici de les passer en revue que d'en proposer une synthèse ordonnée autour des différents aspects du concept. Dans cette perspective, Fred Constant²⁴⁵ distingue quatre caractéristiques strictement liées.

1.2.4.1.2.1. Dimension phénoménologique du multiculturalisme

En premier lieu, « la dimension phénoménologique qui confère au multiculturalisme une portée principalement descriptive. Le terme désigne alors un processus de caractérisation des institutions et des comportements sociaux. On parle ainsi de multiculturalisme sociologique comme on a pu parler d'individualisme sociologique pour qualifier un état de la morphologie sociale et un type de relation sociale. Dans cette acception, il signifie coexistence de groupes ethniques, culturels et religieux différents dans une même société. C'est en ce sens qu'on emploie aussi comme adjectif, une société multiculturelle étant alors définie comme une collectivité qui regroupe plusieurs cultures »²⁴⁶.

Dans ce sens, le multiculturalisme, en tant que fait, désigne : « la cohabitation dans un même espace social des personnes identifiées des cultures diverses jusqu'à un métissage. Il paraît donc ici qu'il est exclu le multiculturalisme radical ou le développement de cultures séparées débouchant sur un nouveau racisme ou nationalisme excluant. Il peut donc susciter deux faits essentiels sur les identités socioculturelles des personnes impliquées, à savoir le problème de différence (ou des inégalités) et celui d'égalité »²⁴⁷. Il s'agit de la « coexistence de diverses cultures dans un même espace réel, médiatique ou virtuel. Il indiquerait l'état de fait, la situation d'une société plurielle du point de vue des communautés culturelles aux identités différenciées »²⁴⁸.

En, effet, « la cohabitation culturelle implique le respect des identités et l'intérêt pour les problématiques communicationnelles. Si tout se passe bien, nous sommes en face d'une véritable communication interculturelle. Mais pour y parvenir, il faut être capable de comprendre les différences et de procéder à ce qu'on peut

²⁴⁴ Sauquet, M. et Vielajus, M., *L'Intelligence de l'autre : prendre en compte les différences culturelles dans un monde à gérer en commun*, Paris, Éditions Charles Léopold Mayer, 2007, p. 39.

²⁴⁵ Constant, F., op.cit, pp. 19-22.

²⁴⁶ Idem.

²⁴⁷ Lamo De Espinosa, E. (Ed.), *Culturas, estados, ciudadanos: Una aproximación al multiculturalismo en Europa*, Madrid, Alianza, 1995, p. 18.

²⁴⁸ Alsini, M. R., op.cit (a), p.131.

appeler une confrontation des paradigmes culturels, ce qui n'a rien à voir avec le choc culturel »²⁴⁹. Cohabiter, c'est à la fois reconnaître l'identité et l'altérité, et tisser un lien qui empêchera le repli, ou le conflit ; le fil de rasoir de l'histoire, une chance pour la paix.

Et, Joanna Nowicki²⁵⁰ distingue d'une part un *multiculturalisme officiel*, autrement dit un multiculturalisme d'État, qui signifie que celui-ci donne un certain nombre de garanties légales aux minorités ethniques et linguistiques à l'aide des mesures qui permettent une meilleure représentativité de tous les groupes sociaux au sein d'un État qui reconnaît ne pas être uniforme ni unitaire mais multiculturel. Certains États inscrivent cette garantie dans leur constitution. Et d'autre part, le multiculturalisme utilisé dans le sens courant, qui signifie la présence simultanée de différentes cultures, langues, religions sur un territoire donné. Ce terme peut prendre, surtout en langue française de France, le sens bien plus marqué idéologiquement et renvoyer à l'image devenue vite caricaturale de ce qui est perçu comme phénomène étranger à la culture politique française : le communautarisme.

1.2.4.1.2.2. Dimension idéologique du multiculturalisme

Fred Constant²⁵¹ pense que le terme désigne une réalité qui va bien au-delà du simple constat ethnographique ou de l'essai de caractérisation sociale. Il est avant tout une construction idéologique, articulée autour d'un ensemble plus ou moins cohérent de propositions normatives, qui tend à promouvoir une vision alternative du « bien commun » et du « juste » dans l'intérêt bien compris de nos sociétés modernes pluriculturelles. C'est dans ce sens que l'on parle du multiculturalisme *éthique, philosophique* ou voire *politique*.

Sur le plan éthique, le multiculturalisme s'inscrit dans la quête d'un idéal d'authenticité, tandis que, sur le plan philosophique, il modernise l'idéal d'égalité en le combinant avec le puissant appel des identités. Saisi par la politique, le terme désigne une démocratie pluriculturelle idéale, organisée autour des mécanismes de participation qui garantissent la possibilité, pour des individus et des groupes qui se réclament d'une identité culturelle particulière, de coexister en toute harmonie avec d'autres individus et d'autres groupes, lesquels revendiquent des identités différentes.

Au fait, le multiculturalisme inspire l'idée, selon Milena Doytcheva²⁵², des processus d'organisation sociale des différences culturelles dans lesquels les institutions sociales amenées à interagir et par conséquent à évoluer, déperir se produisent dans des situations de « contact culturel ».

1.2.4.1.2.3. La dimension politique du multiculturalisme

Au troisième niveau d'analyse, le « multiculturalisme devient précisément un programme politique qui, non seulement reconnaît l'existence et admet la valeur des appartenances particulières, mais propose de les inscrire dans les institutions et les normes politiques »²⁵³. Il est constitué alors d'« un ensemble d'orientations de

²⁴⁹ Nowicki, J., *La cohabitation culturelle*, Paris, CNRS Editions, 2009, p. 15.

²⁵⁰ Ibid, p. 10.

²⁵¹ Constant, F., op.cit, p. 20.

²⁵² Doytcheva, M., op.cit, p.9.

²⁵³ Idem.

l'*action publique* qui traduit, dans la réalité concrète, l'idéal éthique ou philosophique véhiculé par ce concept. On passe ainsi de la théorie politique de l'Etat multiculturel à l'examen de la spécificité des politiques publiques qui en sont l'expression matérielle. Elles forment un éventail de programmes préférentiels destinés à compenser le poids des inégalités subies par certaines minorités ethniques, culturelles, sexuelles, religieuses ou autres »²⁵⁴.

Compris dans cette optique, « le multiculturalisme désigne la cristallisation de divers projets politiques qui consistent à ne plus refouler l'expression des différences civiles dans la seule sphère du privé mais au contraire à leur garantir une représentation publique dans les instances politiques en accordant plus de droits aux minorités »²⁵⁵.

Ici, on reconnaît le droit de tout individu, de son appartenance et son identification à un groupe (ethnique, religieux ou culturel) et la prise en compte des différences (ethniques, religieuses et culturelles) pour organiser son existence dans l'échange et le respect de références et de règles communes à tous qui transcendent les appartenances particulières.

1.2.4.1.2.4. *La dimension explicative du multiculturalisme*

« Le multiculturalisme est le principe d'un processus d'explication : il désigne une problématique et une manière de concevoir des réponses à des questions de recherche. Le multiculturalisme « épistémologique » ou « méthodologique » se distingue nettement des trois premières définitions précédemment évoquées puisqu'il est ici un attribut du chercheur. Il ne caractérise pas le processus étudié, mais la méthode qui guide l'analyse »²⁵⁶.

Nous ne pouvons pas parler du « multiculturalisme », sans évoquer l'expression « pluralisme culturel » qui est son synonyme. Le pluralisme reconnaît à la fois que chaque culture produit des significations de valeur universelle à partir d'une expérience particulière et qu'il est bon de recomposer un monde dont la modernisation a longtemps reposé sur l'idée inverse de la séparation nécessaire entre la droite et la gauche, le privé et le public, l'homme et la femme, la raison et la mémoire, etc. il repose non seulement sur la différence mais sur le dialogue de cultures qui reconnaissent, au-delà de leurs différences, que chacune contribue à l'expérience humaine, et que chaque culture est un effort d'universalisation d'une expérience particulière.

Comment pourrait-il exister un multiculturalisme sans la reconnaissance par chaque culture de la valeur des autres et de leur parenté comme effort de création de sens, et sans la garantie par l'Etat des droits des diverses cultures ? Le sens construit par chaque culture est différent, mais il peut y avoir de communication entre les cultures que si chacune reconnaît dans les autres la construction d'une partie du sens de l'expérience humaine.

²⁵⁴ Constant, F., op.cit, p. 20.

²⁵⁵ Pierre, P., « Eléments pour une réflexion critique sur le management interculturel », p. 2, téléchargé le 30 avril 2016, URL : [http://www.philippepierre.com/media/elements_pour_une_reflexion_critique_sur_le_management_interculturel .pdf](http://www.philippepierre.com/media/elements_pour_une_reflexion_critique_sur_le_management_interculturel.pdf)

²⁵⁶ Constant, F., op.cit, p. 22.

Le problème d'une société multiculturelle n'est pas celui d'un retour à des groupements holistiques, autarciques, archaïques et traditionnels, mais : « l'autodétermination d'un sujet individuel en tant que membre d'un groupe ». L'exigence d'authenticité, d'égale dignité s'affirme comme expression d'une différence légitime individuelle et collective. « Le multiculturalisme à la suite du processus d'individualisation moderne exprime l'exigence de la différence dans le domaine public »²⁵⁷.

De toute évidence, il sied de souligner que le contexte multiculturel impose donc le « dialogue interculturel ». C'est ainsi que Pascal Lardellier²⁵⁸ postule que dans les faits, le dialogue entre les cultures se doit d'être initié, réinventé, et renoué sans cesse, justement parce qu'il est travaillé par les contextes, les représentations et les intérêts de chacun, et que rien n'est jamais gagné. D'où l'importance aussi, dans ce genre de contextes, de bien connaître la culture de l'autre, en lisant, en se documentant, en s'intéressant à autrui à travers le prisme précieux de la théorie, par-delà ce que peut nous en dire de précieux la littérature de voyage ou la poésie.

Pour tout dire, nos sociétés sont de nature multiculturelle au sujet des critiques adressées aux théoriciens du multiculturalisme, nous pouvons retenir ce qui suit : « une trop grande importance accordée à l'essentialisme culturel qui laisse supposer une autonomie des cultures sans tenir suffisamment compte de l'hétérogénéité des communautés, et encore moins des effets de l'hybridation culturelle dans la vie quotidienne »²⁵⁹. Cette critique veut simplement dire que les cultures interagissent à travers les acteurs qui les portent pour produire ce qu'on appelle « interculturelité », aspect qui est développé dans le point qui suit.

1.2.4.2. Environnement interculturel

La littérature des travaux réalisés dans le domaine « interculturel » a mis en évidence trois concepts qui expliquent la dynamique relationnelle des acteurs évoluant dans un environnement multiculturel : l'interculturel, l'interculturalité et le transculturel.

1.2.4.2.1. Interculturel, rencontre des identités culturelles différentes

Avant tout processus de communication interculturelle, il faut qu'il y ait une rencontre des identités culturelles différentes, appelé « interculturel ».

A cet effet, le préfixe « *inter* » exprime, pour Gina Stoïciu²⁶⁰, trois enjeux majeurs de la communication. Il s'agit d'une *rencontre avec*, d'une *rencontre entre* et d'une *rencontre agissant sur*. La connotation « *avec* » est indicatrice des acteurs, des cultures et des identités en présence. La connotation « *entre* » renvoie à la dynamique relationnelle et identitaire ainsi qu'aux échanges entre les acteurs en présence, échanges ponctués d'interaction, de positionnement, de négociation, d'action et de réaction. Et, la connotation « *sur* » exprime l'importance de la prise en

²⁵⁷ Martecelli, D., « Les conditions politiques du multiculturalisme », dans Wieviorka, M. (dir.), *Une société fragmentée ? Le multiculturalisme en débat*, La Découverte, Paris, 1996, p. 68.

²⁵⁸ Lardellier, P., « Introduction : l'inflation culturelle », dans Lardellier, P. (dir.), *La métamorphose des cultures : Sociétés et organisations à l'ère de la globalisation*, Dijon, Editions Universitaires de Dijon, 2011, pp. 22-23.

²⁵⁹ Judy, H.-P. et alii, *L'effet transculturel*, Paris, L'Harmattan, 2007, p. 13.

²⁶⁰ Stoïciu, G., op.cit., pp. 10 ; 39.

considération des dynamiques de changement, dans leurs contextes respectifs. C'est en tenant compte de ce triple point de vue qu'apparaît véritablement, selon l'auteur, la communication interculturelle dans la pleine dynamique de son unité ».

Cependant, Fred Dervin²⁶¹ a fait remarquer que de nombreuses impostures sont liées à l'utilisation de la notion d'interculturel. Ces impostures semblent être partagées par des individus issus des domaines très différents (éducation, commerce, littérature ...) mais aussi de pays et de langues variés. En ce sens, ces discours sont globaux et dépassent les frontières qui servent au culturalisme pour déterminer la « distance culturelle » entre Soi et l'Autre.

Selon Jacques Demorgon²⁶², l'interculturel est d'abord un ensemble de situations qui nous englobe. Il est un ensemble de problèmes qui nous dépassent. C'est le mode même de développement des sociétés pour le meilleur et le pire. Dans l'interculturel, l'auteur constate que nos conduites culturelles sont accordées, c'est la danse de la vie, allusion faite à Edward T. Hall, ou désaccordées : des incompréhensions aux marasmes et aux hostilités. Entre partenaires de culture différente, l'accord serait sans doute plus facile à produire si nous étions à même de comprendre ce qui fait que les uns et les autres diffèrent. L'interculturel n'est donc pas seulement ce qui résulte des cultures acquises. Il est aussi ce qui se manifeste au cœur des cultures en cours de genèse et d'engendrement.

Dans ce cas, l'interculturel fait davantage partie des cultures qui ont plus souvent choisi des procédures d'unification culturelle, d'abord à l'intérieur d'elles-mêmes et ensuite dans leur relation aux autres cultures. Ce sont des cultures qui pensent que leurs caractéristiques sont supérieures et bonnes aussi pour les autres. Dans cette perspective, elles manient souvent à la fois contrainte et séduction. On pense que les autres vont s'accommoder plus ou moins et parfois même de façon volontaire en raison de quelque intérêt. De cette façon, l'interculturel accompagne les cultures qui se veulent égalitaires.

C'est pourquoi Gilles Verbunt²⁶³ soutient que le modèle interculturel est une sorte d'organisation du multiculturalisme par l'État, appelé l'interculturalisme. Il s'agit d'un modèle d'organisation du pluralisme ethnique, une façon de vivre avec plusieurs cultures tout en ayant une culture commune, et non pas une juxtaposition de cultures. L'État est alors responsable de mettre en relation les diverses communautés en prônant une identité nationale. Il doit gérer les groupes pour assurer le vivre ensemble afin d'éviter les dérapages et les abus dus aux rapports de forces. Ce modèle suppose « une volonté de surmonter les obstacles de communication qui résultent de la différence culturelle pour profiter des richesses de chacune.

Dans ce sens, l'interculturel devient une éthique pour scruter les rapports entre les hommes. Car l'humanité est une mosaïque de cultures, constitutives de sa richesse. Pour que cela soit possible, il doit reposer sur un principe fort et simple : « l'Autre est à la fois identique à moi et différent de moi »²⁶⁴. Tout ego est un alter est un alter ego cher. La dynamique interculturelle est incarnée comme une articulation, une connexion, un passage, un pont, entre les uns et les autres. L'Autre est

²⁶¹ Dervin, F., *Impostures interculturelles*, Paris, L'Harmattan, 2011, p. 105.

²⁶² Demorgon, J., op.cit (a), p. V.

²⁶³ Verbunt, G., *La société interculturelle : vivre la diversité humaine*. Paris, Seuil, 2001, p. 90.

²⁶⁴ Abdallah-Preteceille, M. et Porcher, L., op.cit (a), pp. 8 ; 50-58.

indissolublement partie du Moi. Cette dynamique amène les acteurs à découvrir la culture des autres. Cette découverte offre ainsi l'occasion d'interroger sa propre culture. « Culture des autres et culture de soi, dans un monde fini, ne sont que les deux faces d'une même réalité : la coexistence, à l'échelle du monde, d'une diversité importante des manières d'être et de faire. On pourrait, il est vrai s'en tenir à ce simple constat : ainsi font les autres, qui agissent différemment de nous »²⁶⁵.

Dans cette logique, « l'*interculturel* concerne les relations entre les cultures »²⁶⁶. Comme le préconise Gilles Verbunt²⁶⁷, c'est un horizon, une démarche, une approche, une gymnastique mentale, une perspective. C'est la volonté de créer un ordre dynamique dans ce qui peut être une source de conflits et de tensions. C'est une perspective humaniste pour les relations entre les peuples, une barrière à toute hégémonie culturelle, un plaidoyer pour le respect de la diversité ... Toutes ces propositions et aspirations créent non pas un modèle de société, mais une orientation à donner au vivre-ensemble, à la sociodiversité sur des bases nouvelles.

C'est pourquoi Yolande Ongena²⁶⁸ pense que l'interculturel est une communication dialogique qui contient une reconnaissance de la valeur d'autres éthiques, qui conduit à l'interfécondation. L'interculturel veut dire qu'il y a un environnement où toutes les cultures peuvent communiquer, et s'il y a un environnement où nous toutes les cultures peuvent communiquer, il faut qu'il y ait les conditions pour cette communication. Il y a donc des cultures différentes, lesquelles existent, se manifestent et se trouvent dans les pratiques culturelles de leurs membres.

Il faudrait quand même signaler que la quête de l'interculturel débute dans la proximité en ce sens qu'il importe de faire découvrir aux proches les autres cultures. Car, « dans chaque famille, les membres sont originaires soit des régions différentes, soit des pays du Tiers, ce qui constitue une prémisse à l'établissement des relations interculturelles »²⁶⁹.

Trois approches, comme le préconise Claude Clanet²⁷⁰, peuvent être utilisées pour étudier l'interculturelle dans un milieu selon. La première approche correspond à *la comparaison entre cultures*, où la plupart des études dites « interculturelles » portent sur la comparaison de groupes ou d'individus appartenant à des groupes culturels différents, sans que ces groupes soient effectivement en contact. La deuxième renvoie à *l'étude de sujets ou de groupes lorsqu'il y a changement de contexte culturel*, il y a dans ce cas, interaction réelle entre cultures à travers des individus ou des groupes. Et, la troisième, c'est *l'étude de sujets ou de groupes d'emblée confrontés à deux univers culturels*. Il s'agit par exemple, lorsque le sujet fait partie d'une minorité culturelle, se trouve constamment en présence de deux univers culturels : celui de la société dans laquelle il vit et celui de sa communauté particulière.

²⁶⁵ Billerey, V. et Hatzfeld, H., op.cit, pp. 10 ; 12.

²⁶⁶ Sauquet, M. et alii, « Pour une formation à l'interculturel », p. 4, mis en ligne en septembre 2005, téléchargé le 28 avril 2016, URL : file:///C:/Users/pata/Downloads/Se_former_a_l_interculturel_2.pdf

²⁶⁷ Verbunt, G., *Manuel d'initiation à l'interculturel*, Lyon, Chronique sociale, 2011, p. 9.

²⁶⁸ Ongena, Y., « Lignes transversales des débats », dans Fundación CIDOB, Intercultural, *Bilan et perspectives : Rencontre internationale sur l'interculturel*, Barcelone, novembre 2001, pp. 105 ; 117.

²⁶⁹ Ragi, T., « L'interculturel en question », dans *Agora Débats Jeunesses*, n° 23, 2001, p. 7.

²⁷⁰ Clanet, C., *L'interculturel : Introduction aux approches interculturelles en Éducation et en Sciences Humaines*, Toulouse, Presses Universitaires du Mirail, 1993, pp. 22-23.

Enfin, les effets de l'interculturel s'observent dans la dynamique d'interaction entre les acteurs de cultures différentes au sein des organisations. Ces interactions se produisent en permanence à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation. V. Drummond²⁷¹ a identifié trois niveaux des situations concrètes d'entreprise : la communication externe, la stratégie et le management. *Au niveau de la communication externe*, du produit ou service offerts par l'entreprise : la sensibilité culturelle permet à l'entreprise de tenir compte des spécificités locales, des comportements et des goûts des consommateurs. Il s'agit là d'une application concrète de ce que l'on appelle le « marketing interculturel ». *Au niveau stratégique*, la sensibilité culturelle permet aux entreprises de mieux ressentir les avantages et inconvénients dans le choix des partenaires et des modes d'intervention ; de rendre plus efficace la préparation et le déroulement d'un processus de négociation ; et un meilleur jugement des niveaux de décentralisation d'autonomie stratégique ; de mieux organiser les délais de décisions et leurs mises en place dans différents pays ; de mieux prévoir quels seront les directives, les outils de gestion et les pratiques à imposer de manière globale ou non. Et, *au niveau du management organisationnel et du management des hommes* : recrutement, promotion, évaluation, mobilité internationale... toutes les fonctions des ressources humaines sont concernées.

Les contours de l'interculturel étant clairement précisés, il est maintenant intéressant d'examiner ses dimensions explicites.

1.2.4.2.2. Dimensions de l'interculturel

La confrontation des identités culturelles différentes dans un processus de communication amène les acteurs d'abord à *reconnaître les différentes*, c'est-à-dire à accepter les autres tels qu'ils sont avec tous ceux qu'ils ont des différences (cultures, comportement, ...), dimension appelée « interculturelité » ; ensuite à élaborer des caractéristiques communes, dimension appelée « transculturelité / transculturel ». Les deux dimensions font donc l'objet de la présente discussion.

1.2.4.2.2.1. Reconnaissance des différences (Interculturalité)

Cette première dimension de l'interculturel peut être définie comme une relation entre des groupes qui ont des identités culturelles différentes (ethnique, nationale etc.), dans laquelle leurs différences sont thématiques dans des aspects signifiants de la relation. Elle permet alors de « comprendre la réalité, le monde, l'être humain et la condition humaine avec les catégories de cultures différentes, c'est savoir qu'il n'y pas d'universels culturels. Il s'agit donc d'un processus complexe d'interactions entre le "même culturel" et "l'autre culturel" aux niveaux cognitifs et affectifs »²⁷².

Ces interactions sont évidentes puisque dans nos sociétés il n'y a « ni culture unique, ni pluralité déconnectée »²⁷³. Ce qui suppose comme le pense V.P. Georgescu que les sociétés s'enrichissent de la diversité culturelle. Les acteurs sont alors soumis au contact, à l'interaction, à l'échange avec les autres ayant des

²⁷¹ Drummond, V., *Le management interculturel : Gérer efficacement la diversité culturelle dans l'entreprise*, Le Mans Cedex 2, 5^{ème} édition GERESO, 2015, pp. 48-50.

²⁷² Fundación CIDOB, « Points de départ », dans *Interculturel. Bilan et perspectives : Rencontre internationale sur l'interculturel*, Barcelone, novembre 2001, p. 27.

²⁷³ Agusti-Panareda, J., « La promesse interculturelle de la médiation », dans *InterCulture*, 2 (153), 2007, p. 43.

identités culturelles différentes et se soumettant à une négociation pour la coexistence de leur culture. Un tel processus a pour but de lever les obstacles d'ordre communicationnel, social et culturel provoqués par la diversité culturelle afin d'amener les acteurs à la reconnaissance des différences.

La nature des relations établies qui y sont établies, signale V.P. Georgescu²⁷⁴, peut être différente : communication culturelle, coopération, association de valeurs culturelles, intégration de valeurs, mais aussi assimilation culturelle ou même intolérance envers d'autres cultures. Cela représente l'aspect fonctionnel et dynamique des cultures qui interagissent et créent ainsi des combinaisons variées de convergences ou de différences... Il s'agit des interactions entre différents groupes culturels dans une société. Ces interactions peuvent être de différents types, elles peuvent être positives, négatives ou indifférentes. Car, tous les groupes ne sont pas égaux dans les sociétés. Les questions de l'exclusion et de l'inégalité structurelles et institutionnelles rendent plus complexe ces interactions.

Cette dimension, pour Sylvie Théblement-Dollet²⁷⁵, demeure, objet de terrain et source de nombreux travaux dont les finalités sont avant tout, utilitaires. C'est un processus de « coordination d'acteurs, de groupes sociaux et d'institutions », ayant pour fonction de définir des objectifs communs et « définis collectivement dans des environnements fragmentés ». Elle permet alors une communication et une interaction dans des cadres culturels différents. C'est une réalité complexe qui concerne tout espace où se mettent en scène des "interactions" intraculturelles, extra-interculturelles ou transculturelles. Ces interactions engendrent ou déclenchent des comportements, des actions et/ou réactions extrêmement variables dans l'espace et le temps, en relation avec la diversité humaine, les mentalités, les besoins, les pressions, les conjonctions, engageant nécessairement une situation identitaire entre la mêmété et la différence, où Moi et l'Autre s'observent réciproquement entre le dialogue et/ou confrontation des cultures et des mémoires en présence.

Dans un groupe culturellement hétérogène, fait remarquer Altay A. Manco, l'interculturalité d'une transaction étant précisément une dynamique (une pratique ou une politique) à construire, là où multiculturalité ou pluriculturalité désignent, théoriquement, une juxtaposition, un état, la présence " de fait ", dans un même espace, de porteurs de cultures ou de sous-cultures variées, sans laisser sous-entendre une quelconque forme d'interactivité entre ces groupes. Toutefois, en pratique, l'on a du mal à imaginer que des situations de contact de culture n'entraînent pas, tôt ou tard, une dynamique spontanée de brassage culturel. L'interculturalité serait ainsi une multiculturalité approfondie et maîtrisée²⁷⁶.

Pour Michel Sauquet et compagnie²⁷⁷, l'*interculturalité désigne* la réalité des relations entre les cultures. Il s'agit pour Michel Cullin²⁷⁸ d'un concept d'*interculturalité* important, car il suppose la connaissance de l'autre et le dialogue. Mais il peut mener aussi dans sa dérive extrémiste à l'assimilation forcée, on sait ce que cela signifie dans les héritages de la période coloniale.

²⁷⁴Georgescu, V.P., op.cit, pp. 27-29.

²⁷⁵Thiéblemont-Dollet, S., op.cit, pp. 9-10.

²⁷⁶Manco, A.A., « Compétences interculturelles et stratégies identitaires », dans Agora débats jeunesse, *Les jeunes dans une société multiculturelle*, n° 22, Paris, L'Harmattan, 2001, p. 50.

²⁷⁷Sauquet, M. et alii, op.cit, p. 4.

²⁷⁸Cullin, M., « Travail de mémoire et communication interculturelle », p.1, téléchargé le 18 mai 2014, URL : www.oefz.at/cms/index.php

De son côté, Claude Clanet²⁷⁹ voit dans l'*interculturalité* un ensemble de processus - psychiques, relationnels, groupaux, institutionnels, ..., générés par les interactions de cultures, dans un rapport d'échanges réciproques et dans une perspective de sauvegarde d'une relative identité culturelle des partenaires en relation. Ce processus débouche à l'élaboration soit des caractéristiques communes qui traverseraient plusieurs cultures, soit des caractéristiques communes qui ne relèvent pas des systèmes culturels eux-mêmes ». C'est donc une perspective pour comprendre la dynamique culturelle à travers les espaces et les temps de l'interaction entre personnes ou la « manière de rendre commensurable et faire cohabiter ce qui rentre avec ce qui ne rentre pas dans la configuration culturelle de chacun »²⁸⁰.

Dans ce processus d'interculturalité, les acteurs doivent manifester collectivement la volonté dans des contextes différents d'interpeller les pratiques interactives des cultures diverses, et de mettre en valeur ce qui incite, réellement, à la rencontre, à la fécondité des relations humaines, ainsi qu'au dialogue interculturel.

Ainsi, la notion de dialogue interculturelle telle que signalée par Vincent Billerey et Hélène Hatzfeld²⁸¹ n'est pas à confondre avec « dialogue des cultures ». Car les deux notions, en dépit de leur apparente proximité lexicale, recouvrent des significations et des visions du problème bien différentes. Parler de « dialogue des cultures », c'est induire l'idée que les « cultures » puissent être des entités figées, agrégats de coutumes, de pratiques et de langue, voire de religion et de croyances, que l'on pourrait isoler les unes des autres et qui, partant, pourraient entretenir entre elles des relations dialogiques. Bien au contraire, les cultures ne sont rien d'autre que des systèmes « fêlés », donc ouverts et complexes, qui ne dialoguent pas entre eux, mais offrent aux individus qui les portent, et à eux seuls, la possibilité de dialoguer. L'idée d'un dialogue passe d'abord par la capacité à se parler et par la reconnaissance de l'autre ou des autres. Dans ce sens, le dialogue interculturel présuppose donc la reconnaissance de la pluralité des cultures, comme de leur possibilité, en droit, à échanger.

Enfin, dans ce processus de reconnaissances des différences, les individus aboutissent à un compromis, qui est l'établissement des caractéristiques communes des cultures, appelé « transculturel », terme développé dans la ligne qui suit.

1.2.4.2.2. *Elaboration des caractéristiques communes des cultures (Transculturel)*

L'interculturel évoque également le concept *transculturel* qui renvoie, selon Chantal Forestal²⁸², à des caractéristiques communes qui traverseraient plusieurs cultures, soit des caractéristiques communes qui ne relèvent pas des systèmes culturels eux-mêmes. Ce qu'il y a d'intéressant dans ce concept, c'est la question s'il y a des universaux culturels. Et, Si ces universaux existent, il faut savoir d'où ils viennent. Cette dimension est essentielle pour renforcer les relations interethniques ou internationales au travers d'une coopération entre les ethnies ou les groupes

²⁷⁹ Clanet, C., op.cit, p. 21.

²⁸⁰ Canclini, N.G., *La globalización imaginada*, Buenos Aires, Paidós, 1999, pp. 1-223.

²⁸¹ Billerey, V. et Hatzfeld, H., op.cit, pp. 10 et 12.

²⁸² Forestal, C., « La démarche transculturelle en Didactique des Langues-Cultures: une démarche discutable et/ou qui mérite d'être discutée », dans *Synergies Pays Riverains de la Baltique*, n°6, 2009, pp. 59-75.

socioculturels lorsque ces dernières cherchent à *vivre ensemble*, c'est-à-dire à trouver les conditions et le mode de fonctionnement qui préviennent les conflits.

Cette dimension sociale peut signifier, pour la même auteure²⁸³, la traversée d'une culture à l'autre, que ce soit dans l'espace ou dans le temps : de la culture rurale à la culture urbaine, de la culture ouvrière à la culture bourgeoise, de la culture du Sud à celle du Nord, de la culture antique (latine ou grecque) à la culture moderne. Il s'agit donc d'un processus de transition d'une culture à l'autre qui participe d'une transformation de la culture traditionnelle et qui s'accomplit dans le développement de la culture nouvelle ».

Dans cette transition comme ce fut le cas dans la transculturation africaine de l'Amérique, Cubain F. Ortiz²⁸⁴ fait remarquer qu'il y a nécessairement la perte ou l'extirpation d'une culture précédente, ce qui pourrait s'appeler une déculturation ainsi que la création des phénomènes culturels nouveaux, une « néoculturation ». Ce constat a amené, H.-P. Jeudy²⁸⁵ à savoir si les nouvelles formes de la transculturation, ne se fondant plus sur des rapports de domination, s'exercent comme une négation radicale du mélange culturel laquelle conduit au renouveau actuel du communautarisme.

Enfin, la langue anglaise a tendance à superposer les notions de *transcultural*, *cross-cultural* et *intercultural*. D'abord, elle fait référence au croisement, à la relation, au contact, au mixage, à la négociation, à l'intersection, à l'interpénétration ou l'interstructuration positive des cultures. Ensuite, elle correspond, au niveau individuel, à la capacité d'intégration d'identités plurielles dans le concept de soi. Et, elle rend compte, à un niveau groupal, d'un état avancé *d'acculturation réciproque*, d'une part, au rejet total et mutuel, d'autre part, en passant par une multitude d'équilibres synthétiques. A ce sujet, Michel Cullin²⁸⁶ pense que c'est un mythe. Mais si nous réfléchissons sur nos cultures africaines en général et congolaises en particulier, elle a toujours été l'objet d'un processus de métissage permanent.

L'analyse de l'environnement multi et inter-culturel dans lequel les acteurs sociaux baignent et communiquent, nous amène à examiner la nature de la relation entre la « culture et la communication.

1.2.5. Culture et communication, deux faces d'une même réalité en « communication interculturelle »

Avant d'entrer dans le vif de notre débat, il sied de mentionner trois postulats qui justifieraient le lien entre la « culture » et la « communication ». Le premier postulat tiré de Paul-Marcel Lemaire : « la communication interculturelle est un terrain où les termes de culture et de communication se prêtent au débat et à la passion »²⁸⁷. Le second a été signalé depuis 1959, dans son ouvrage intitulé *Langage silencieux, traduit en français en 1984*, Edward T. Hall : « la culture est communication et la communication est culture »²⁸⁸.

²⁸³ Forestal, C., op.cit, p. 60.

²⁸⁴ Ortiz, C.F. cité par Sauquet, M. et Vielajus, M., op.cit, p. 37.

²⁸⁵ Jeudy, H.-P., « Les usages présents du passé : histoire, patrimoines, mémoires, musées », in *Culture et Recherche*, n°114-115, Paris, Ministère de la Culture, 2008, pp. 8-9.

²⁸⁶ Cullin, M., op.cit, p. 2.

²⁸⁷ Lemaire, P.-M., op.cit, pp. 585-590.

²⁸⁸ Hall, E. T., op.cit (d), p. 219.

Le troisième a été évoqué par nous-même dans un article sur *La place d'un psychologue dans la formation en Sciences de l'Information et de la Communication* : « lorsque des individus de cultures différentes communiquent entre eux, il y a toujours dans leurs échanges, le poids ou le reflet de leurs cultures respectives »²⁸⁹.

Ces trois postulats montrent bien qu'il existerait dans la pratique un lien étroit entre les deux réalités (culture et communication). Mais, il serait intéressant de savoir la nature de ce lien. Cette nature peut s'expliquer à travers deux cas de figures géométriques : le « ruban de Moebius » et les « diagonales d'une surface plane ».

1.2.5.1. Culture et communication, ruban de Moebius

Dans l'ouvrage intitulé *Culture et communication : Convergences théoriques et lieux de médiation*, Jean Caune²⁹⁰ a examiné la question de la dimension culturelle de la communication. Cette dimension n'est rien d'autre que la prise en compte du processus symbolique par lequel la réalité se construit, se maintient et se transforme.

En effet, les phénomènes de communication et culture se superposent de plus en plus, une bonne partie de la communication institutionnelle néglige le contexte de réception et l'horizon d'attente de ceux à qui elle s'adresse. Autrement dit, la communication se présente comme un pur objet, un transfert d'information, indifférence au temps et à l'espace d'appropriation des destinataires. Ainsi ces processus de la communication sociale occultent généralement ce qui construit le lien social : l'appartenance à une communauté de culture qui n'est pas seulement constituée de signes transmis et partagés mais aussi d'actes de paroles.

La culture n'existe comme fait total qu'en raison de sa manifestation comme expression d'une expression individuelle dans laquelle se combinent psychisme et corporéité, signes et comportements, valeurs et normes. L'appréhension de la culture, par les apports des SIC, comme un ordre social qui fait appel à l'attente plus qu'à la contrainte ; qui modèle l'univers de significations que chacun peut se construire à la faveur de ses relations avec autrui et qui organise les pratiques interpersonnelles par la médiation de supports techniques peut conduire à éclairer « l'instant fugitif où la société prend corps ».

La culture et la communication sont constitutives de toute vie collective. Il n'y a pas une coupure épistémologique entre ces deux notions. Les distinctions entre culture et communication se dessinent dans un champ de connaissances défriché par les sciences humaines et sociales, borné par les conditions matérielles, techniques et politiques d'une société et éclairé par une approche transdisciplinaire développée par les SIC. La culture existe d'abord comme héritage et nous sommes dans l'obligation pour la comprendre, d'analyser les modes de transmission de cet héritage qui sont partie intégrante de la culture. Les supports de communication sont propres à une société, les rapports de communication impliquent les individus, par le biais des relations interpersonnelles et par les phénomènes de réception des moyens de communication.

²⁸⁹ Pata, D. K., « La place d'un psychologue dans la formation en Sciences de l'Information et de la Communication », dans Ngub'Usim, R. M. (dir.), *La psychologie au Congo et la psychologie congolaise : Mélanges en l'honneur du Professeur Jean Kanga*, Kinshasa, U-Psycom, 2016, p. 58.

²⁹⁰ Caune, J., *Culture et communication : Convergences théoriques et lieux de médiation*, Grenoble, P.U.G., 2006, pp. 5-18.

Les actes de communication et les expressions culturelles ont acquis une dimension opératoire dans la vie politique et économique et se sont diversifiés en outils ou modalités d'intervention et de régulation sociale. Ainsi, après des périodes de crise politique et sociale, la culture et la communication peuvent apparaître comme deux terrains privilégiés pour promouvoir un changement social.

La culture demeure associée au champ de la littéraire, des humanités et de l'esthétique ; la communication aux supports techniques qui la mettent en œuvre. La culture apparaît encore trop souvent comme un « supplément d'âme », un luxe ou un privilège, alors que la communication se présente comme exigence, dépendante des supports et indifférente à ses contenus. La culture semble devoir être protégée d'une industrialisation massive qui lui ferait perdre sa signification et ses valeurs spécifiques, alors que la communication vise à s'universaliser et à devenir immédiate.

Enfin, la culture et la communication forment un étrange couple. L'une ne va pas ni ne s'explique sans l'autre. La meilleure figure qui peut bien représenter la relation entre ces deux réalités, c'est *la figure géométrique appelée le « ruban de Moebius »*. En effet, le *ruban de Möbius* est une surface non orientable à deux dimensions avec seulement un bord quand elle est plongée dans un espace euclidien à trois dimensions. Cette surface, présentée ci-dessous, a été découverte en 1858 par le mathématicien allemand August F. Möbius. Elle a une particularité de ne posséder qu'une seule face.

Figure n° 01 : Möbius stående en bronze dans Stavanger à Norvège²⁹¹



Comme on peut le remarquer dans cette figure, il n'y a qu'une seule surface donnant lieu à deux dimensions. Cette surface unique serait la « communication interculturelle » avec ses deux dimensions qui sont la culture et la communication. Les phénomènes ne sont ni emboîtés, l'un contenant l'autre – la culture se présentant comme un contenu véhiculé par la communication – ni situés dans des plans parallèles, en correspondance analogique. Ainsi, un phénomène de culture fonctionne aussi comme processus de communication et un mode de communication est également une manifestation de la culture.

1.2.5.2. Culture et communication, diagonales de la communication interculturelle

Dans leur ouvrage intitulé : *Diagonales de la communication interculturelle*, Martine Abdallah-Pretceille et Louis Porcher²⁹² ont développé des idées maîtresses

²⁹¹ Vadeker, M., « Sculptures de l'infini inspirées par le ruban de Möbius : Arts et mathématiques », téléchargé le 02 avril 2016, URL : http://mel.vadeker.net/arts/sculptures/ruban_mobius/sculptures_ruban_mobius.html

²⁹² Abdallah-Pretceille, M. et Porcher, L., *Diagonales de la communication*, Anthropos, Paris, 1999, pp.1-22.

autour de la nature de la relation entre la « culture » et la « communication », dont l'essentiel peut être résumé en ces termes.

Dans des sociétés marquées structurellement par la diversité et les contacts culturels, la complexité de la communication est exponentielle à la pluralisation du tissu social. Dès lors, il devient difficile d'évaluer la part de la culture dans la communication. La culture a une valeur argumentative qui va bien au-delà du contenu informationnel du message.

Le lien entre culture et communication n'est à comprendre ni à partir d'une analyse de type déterministe, à savoir l'influence de l'appartenance culturelle sur les modalités communicationnelles, ni à partir d'une analyse sémiotique qui, en restant au niveau du processus codage/décodage, ne permet pas d'expliquer les dysfonctionnements relationnels mais tout au plus des malentendus superficiels qui peuvent être levés facilement. Ainsi, la culture fait, comme les mots, l'objet de manipulations, de bricolages en liaison avec une intention, un vouloir-dire et que l'interprétation est toujours ouverte, que le sens n'est donc jamais épuisé. Les marqueurs, les traits culturels sont par nature, polysémiques et peuvent donner lieu à des interprétations divergentes.

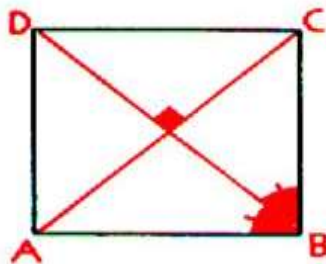
L'usage de la culture dans la communication n'est donc pas nécessairement de faire connaître une réalité culturelle, ni d'atteindre une quelconque vérité dans le domaine mais d'obtenir soit l'adhésion d'autrui aux propos tenus, soit un avantage. Ce qui importe pour la compréhension c'est moins la connaissance des cultures que les usages sociaux et communicationnels de celles-ci. Les énoncés culturels sont des énoncés polysémiques et instables qui varient en fonction du contexte, des relations entre les interlocuteurs, des intentions, des attendus.

La maîtrise du code linguistique et du code culturel ne suffit pas à garantir une bonne communication. Il faut aussi prendre en compte la relation entretenue par les interlocuteurs. Communiquer, c'est échanger des informations en s'appuyant sur des codes, mais c'est aussi entretenir une relation, située elle-même dans un contexte, dans un temps et dans un lieu.

Il est donc évident qu'il ne s'agit pas d'opposer, encore moins de stigmatiser des modalités de discours mais de comprendre que des variations culturelles, individuelles ou groupales, peuvent s'introduire dans la communication proprement dite en dehors du seul message (linguistique et culturel) et des seules informations. Ce qui signifie que tout propos est virtuellement complexe et plurivoque, et cette ambiguïté permet de véhiculer des assertions différentes. Cette situation est encore plus forte dans des contextes marqués par des cultures différentes, car les interlocuteurs ne bénéficient que peu ou pas du tout des prémisses communes, ce qui rend l'interprétation encore plus difficile et hasardeuse. Et c'est justement ce niveau qui peut être exploité dans des communications porteuses d'enjeux conflictuels.

Ainsi, la conception des « diagonales de la communication interculturelle », nous amène finalement à considérer que le rapport entre la « culture » et la « communication » serait perçu comme les diagonales d'une figure géométrique plane. Si nous prenons le cas d'un carré, ces diagonales se présentent comme indiqué dans la figure ci-après.

Figure n° 02 : Culture et communication comme les diagonales d'un carré, une figure géométrique plane²⁹³



En référence à cette figure, les droites DB et AC sont les diagonales du carré. Elles se coupent en un point, ce point est le centre du cercle circonscrit au carré (le cercle passe par les points D, C, B, A). D'après cette image, la figure géométrique plane représente toute « situation de communication » ; tandis que les diagonales sont la « culture » et la « communication » qui s'entrecroisent dont le point de rencontre constitue la « communication interculturelle ».

Disons pour conclure ce point que le lien entre la culture et la communication n'est plus à démontrer. Il s'agit des dimensions d'une même réalité qu'on ne peut pas séparer, comme les « deux faces de Janus »²⁹⁴. Dans la mythologie romaine, Janus représentait le dieu qui avait la possibilité de voir le passé comme l'avenir. C'est pour cela qu'il était représenté avec deux têtes regardant dans deux directions opposées. On l'appela alors Janus *bifrons* (deux têtes, en latin). L'une de ces têtes était barbue et l'autre imberbe, représentant la dualité Soleil-Lune. Mais, avec le temps, les deux têtes devinrent barbues. En communication interculturelle, elle peut être représentée comme indiquée dans cette figure.

Figure n° 03 : Culture et Communication, deux faces de Janus²⁹⁵



Comparativement à ce cas de figure, la « culture » et la « communication » constituent les deux faces de la communication interculturelle. Ce qui lui permet de jouer le rôle de Janus : amener les individus des cultures différentes à anticiper les événements, à s'ouvrir et se fermer comme des portes et des fenêtres, et de surveiller l'ensemble de l'univers sans bouger. L'ouverture traduit la dimension que doit avoir la personne de construire avec l'autre culturel pour trouver un compromis (aspect d'interculturel). La fermeture exprime la capacité que chacun doit disposer de

²⁹³Warmaths, « Les diagonales d'une figure géométrique plane », Document téléchargé le 02 avril 2016, URL : <http://warmaths.fr/MATH/geometr/diagonales.htm>

²⁹⁴ Figure élaborée par nous à partir des images tirées de la revue de la littérature.

²⁹⁵ Figure reconstituée par nous à partir de la définition de The Feehery Theory sur les « Deux faces de Janus ».

communiquer avec l'autre sans pourtant perdre son identité culturelle, c'est-à-dire conserver son identité culturelle et savoir la valoriser en même temps (aspect multiculturel). Et la surveillance, les échanges interculturels doivent amener les individus à trouver des concessions (compromis) pour garder un climat d'harmonie.

Enfin, dans la vie courante, on constate que « lorsque la compénétration de ces dimensions n'est pas prise en compte, on assiste à des malentendus et à la production des mécanismes de défense, lesquels s'érigent en obstacles à la communication »²⁹⁶. Ceci montre en outre que les deux dimensions s'entretiennent mutuellement et forment un « Isomorphisme » pour ainsi déterminer les contours de la communication interculturelle ». « L'isomorphisme est un matching entre deux morphologies qui sont des contenus géométriques »²⁹⁷. Il serait donc intéressant de décrire ces contours, voilà ce à quoi se consacre la suite.

Maintenant que le rapport entre la « culture » et la « communication » vient d'être établi, il devient intéressant de savoir la manière dont ce rapport assure la transmission des cultures ethniques.

1.3. Transmission des cultures ethniques (ou transmission culturelle)

L'analyse de la relation entre la « culture » et la « communication » vient de montrer que la communication est un support permanent de la culture. Ce qui fait qu'une culture peut se transmettre dans le temps et dans l'espace. Dans un contexte de diversité ethnique, il est intéressant de connaître les processus qui assurent une telle transmission. Mais avant d'y arriver, il est important de circonscrire les contours de cette expression « transmission des cultures ethniques ou transmission culturelle ».

1.3.1. Ce qu'on entend de la transmission culturelle

La communication interculturelle s'inscrit dans un processus dynamique impliquant des acteurs venant des horizons culturels différents. C'est dans cette optique que Michel Sauquet et Martin Vielajus²⁹⁸ cherchaient à comprendre la manière dont les individus, les groupes sociaux, les Etats réagissent dans un contexte interculturel. Cette recherche oriente le débat sur la manière dont les éléments de la culture sont transmis dans le milieu social.

A cet effet, la culture d'un groupe ethnique avec toutes ses caractéristiques est transmise d'une génération à une autre ou encore transposées d'un milieu à un autre par exemple du village en ville, d'un pays d'origine au pays d'accueil ou encore de la cité dans une entreprise. Il est donc intéressant dans cette étude de savoir la manière dont cette transmission se fait dans le contexte de notre pays au niveau macrosocial et au niveau microsociale.

Cette notion de transmission culturelle fait partie de la thèse du *courant anthropologique diffusionniste* (représenté ici par Grafton E. Smith en Angleterre,

²⁹⁶ Pata, K. D., op.cit (c), p. 58.

²⁹⁷ Petitot, J., *Neurogéométrie de la vision : modèles mathématiques et physiques des architectures fonctionnelles*, Paris, Ecole polytechnique, 2008, p. 370.

²⁹⁸ Sauquet, M. et Vielajus, M., op.cit, p. 42.

Clark Wissler aux Etats-Unis, Friedrich Ratzel en Allemagne)²⁹⁹ pour lequel les idées et traits culturels voyagent, sont transmis d'une société à l'autre, de continent en continent, et se distribuent dans le monde entier par l'intermédiaire des migrations ou des routes commerciales.

Mais il faudrait quand même signaler avec Bousta³⁰⁰ que si la culture ethnique évolue et se métamorphose au rythme d'un processus de mutations naturelles, cette évolution ne saurait être ni radicale ni passive, car les hommes se seront adaptés, appropriés le système de mutation, voire l'auront eux-mêmes initié. Et, l'évolution de la diversité obéit à une pragmatique opérationnelle reconnue par les intéressés et qu'elle constitue ou relève pour eux d'une force motrice maîtrisée, la dynamique des transmutations devient un phénomène parfaitement en symbiose avec l'évolution des mémoires et d'imaginaires.

Ceci étant dit, si l'évolution et les transmutations culturelles ne sont pas incompatibles avec le souci de préservation de la diversité, elles ne peuvent cependant rimer entre elles sans articulation sur un équilibre durable et un échange équitable. Le dénominateur commun et l'efficacité d'une des dynamiques adaptées et spécifiques sont indéniablement le moteur de l'harmonie escomptée. Il s'agit de veiller à la bonne santé des cultures et à l'équilibre vital des patrimoines en tant que ressources non renouvelables, matérielles et immatérielles.

C'est ainsi que Michèle Brondino et Yvonne Fracassetti³⁰¹ signalent qu'il est important que chacun de nous, en particulier tous les acteurs de la communication quelle qu'elle soit, dépasse la phase théorique, la sphère des savoirs et se situe bien sur le terrain de l'action, c'est-à-dire celui de nos capacités réelles de dialoguer avec l'autre, car ce ne sont pas les cultures qui se rencontrent, mais les porteurs de ces cultures, des hommes et des femmes en chair et en os, avec leurs espoirs, leurs craintes, leurs projets.

A cet effet, Willem Doise et compagnie³⁰² conçoivent la transmission culturelle comme un ensemble de processus par lesquels certains traits psychologiques propres à une population se reproduisent à travers le temps. Cette reproduction se fait à trois niveaux : vertical, horizontal et oblique.

On parle de la transmission verticale, lorsqu'il s'agit de transmission venant des parents vers les enfants. Elle représente l'unique forme de transmission biologique et est *liée à l'influence de la famille*. C'est ainsi que dès sa naissance, le nouveau-né est pris en charge selon le modèle culturel, les us et coutumes de la famille. Ainsi, les personnes qui s'occupent du nouveau-né sont donc à l'origine d'un processus de transmission culturelle.

La transmission culturelle verticale se trouve confondue avec la transmission biologique. Les caractéristiques communes aux parents et aux enfants peuvent refléter une transmission biologique ou génétique dans la quelle mesure les

²⁹⁹ Deliége, R., *Une histoire de l'anthropologie : écoles, auteurs et théories*, Paris, Seuil, 2006, pp. 58-72.

³⁰⁰ Bousta, R. S., « Diversité et communication interculturelle », dans Albertini, F. (dir.), op.cit, pp. 22-27.

³⁰¹ Brondino, M. et Fracassetti, Y., « L'interculturalité comme espace de gestion de la diversité », dans Albertini, F. (dir.), op.cit, p. 79 ; 82.

³⁰² Doise, W. et alii, *La construction sociale de la personne*, Grenoble, Presses Universitaire de Grenoble, 1999, pp. 161-164.

différences génétiques et environnementales entre individus permettent d'expliquer les différences individuelles sur le plan des traits de personnalité. Ce domaine d'étude permet de mesurer jusqu'à quel point un trait particulier résulte d'une transmission biologique ou d'une influence quelconque de l'environnement, donc de la transmission culturelle.

Tandis que la transmission oblique concerne les apprentissages reliés au contact avec d'autres adultes ou institutions. Lorsque ces processus de transmission se reproduisent dans la culture d'origine, on parlera de socialisation ou d'enculturation alors que si la transmission se fait par le contrat avec une autre culture, on parlera d'acculturation. La socialisation représente donc un processus intraculturel alors que l'acculturation est un processus interculturel.

Il est donc important d'examiner en détail ces différents processus de transmission culturelle. Tel est l'objet du point qui suit.

1.3.2. Processus de transmission des cultures ethniques (ou transmission culturelle)

La transmission des cultures ethniques dans la société en général, appelée simplement la « transmission culturelle », s'élabore dans le cadre des réalités interculturelles. C'est ainsi que les éléments comme l'acculturation, l'interculturalité et l'enculturation constituent des opérations qui contribuent à la matérialisation de ce processus.

1.3.2.1. Processus d'acculturation

La multiplication des contacts et des échanges fait naître la notion d'acculturation qui dépasse largement la confrontation binaire et s'inscrit dans une multipolarisation des appartenances. A ce sujet, Martine Abdallah-Preitcelle et Louis Porcher³⁰³ pensent que plus aucun individu ne peut se sentir à l'aise dans un seul cadre culturel, les emprunts provisoires ou durables ponctuent et structurent le paysage culturel. On assiste à une vacillation de l'affiliation au profit d'une personnalisation de la culture par le biais d'emprunts et de glissements. Ceci conduit les sujets à des pratiques de « zapping culturel » et au butinage complexifiant d'autant les processus de décodage et de compréhension.

L'acculturation a été définie en 1936 par Merville Herskovits³⁰⁴ comme l'ensemble des phénomènes qui résultent du contact direct et continu entre des groupes d'individus et de cultures différentes avec des changements subséquents dans les types culturels de l'un ou des autres groupes.

Dans *La mutation des signes*, René Berger estime que lorsque deux cultures entrent en contact et agissent l'une sur l'autre, trois situations se produisent : « dans la première, la population la plus vulnérable cède et finit par s'effondrer (c'est le cas aujourd'hui de presque toutes les sociétés dites primitives) ; la seconde aboutit au compromis socioculturel des populations les plus solides ; et dans la troisième, une nouvelle prise de conscience s'opère au passage d'une culture dans l'autre (...). Au cours de son histoire, chaque société à la fois "s'enculture" et "s'acculture" »³⁰⁵.

³⁰³ Abdallah-Preitcelle, M. et Porcher, L., op.cit (a), p. 66.

³⁰⁴ Herskovits, M. cité par Sauquet, M. et Vielajus, M., op.cit, op.cit, p. 36.

³⁰⁵ Berger, R., *La mutation des signes*, Paris, Denoël, 1972, pp. 1-266.

En effet, « lorsque l'on se soucie de lire, à des fins professionnelles, la culture de l'autre, on retrouve forcément le résultat d'influences croisées et l'on va probablement lire aussi quelque chose de sa propre culture »³⁰⁶. Ainsi, « avoir conscience non seulement de la nécessité mais aussi de la réalité des interactions et du dialogue entre univers différents, c'est définir la culture comme un phénomène vivant, l'élément indispensable de l'amélioration du « vivre ensemble », de la réduction des conflits, et même du progrès économique. C'est opérer en quelque sorte le passage mental de la culture à l'interculturel »³⁰⁷.

Pour Paul-Marcel Lemaire³⁰⁸, l'acculturation est un phénomène de diffusion de culture étrangère, et de son adoption par les membres de la culture hôte. La culture nouvellement acquise, qui s'harmonise plus ou moins bien avec la culture « maternelle » (celle qui accompagne normalement la langue maternelle), à moins que ne se produise une véritable intégration dans un sens ou dans l'autre, servira plutôt mal les relations sociales avec les divers groupes de la société et risquera d'amplifier le malentendu au sein des entreprises de services ou de culture. A la limite, le fait de vivre dans deux mondes aussi différents de communication risque d'engendrer des hybrides culturels, individuels ou institutionnels, dont l'identification et l'originalité feront problème. Donc, l'acculturation est l'apprentissage d'une culture ou d'une sous-culture différente de celle dans laquelle une personne a été élevée.

Denys Cuche³⁰⁹ a fait savoir que « les recherches sur l'acculturation ont permis de dépasser bon nombre d'idées reçues sur les propriétés de la culture et de renouveler profondément le concept de culture. L'acculturation apparaît non pas comme un phénomène occasionnel, aux effets dévastateurs, mais comme une des modalités habituelles de l'évolution culturelle de chaque société ». La rencontre des cultures se produit non seulement entre sociétés globales, mais aussi entre groupes sociaux appartenant à une même société complexe. Ces groupes étant hiérarchisés entre eux, on s'aperçoit que les hiérarchies sociales déterminent les hiérarchies culturelles, ce qui ne signifie pas que la culture du groupe dominant détermine le caractère des cultures des groupes socialement dominés. Les cultures des classes populaires ne sont pas d'autonomie ni de capacité de résistance.

L'acculturation ne se produit jamais à sens unique. Voilà qui justifie la proposition par Roger Bastide³¹⁰ des termes d'« interpénétration » ou d'« entrecroisement » des cultures, en lieu et place de celui d'acculturation qui n'indique pas clairement cette réciprocité d'influence. Il va donc construire une typologie à partir de trois critères fondamentaux, l'un général, quasiment politique, le deuxième culturel, le troisième social. Le premier critère est la présence ou l'absence de manipulations des réalités culturelles et sociales sous trois situations, à savoir : l'acculturation spontanée, l'acculturation organisée et l'acculturation planifiée.

L'*acculturation spontanée*, dite naturelle ou libre qui n'est rien d'autre qu'une acculturation ni dirigée, ni contrôlée. Dans ce cas, le changement est dû au simple jeu de contact et se fait, pour chacune des deux cultures en présence, selon sa logique interne propre. L'*acculturation organisée*, mais forcée, au bénéfice d'un seul

³⁰⁶ Sauquet, M. et Vielajus, M., op.cit, p. 37.

³⁰⁷ Ibid, p. 38.

³⁰⁸ Lemaire, P.M., *Communication et Culture*, Québec, Presses de l'Université Laval, 1989, pp. 94-95.

³⁰⁹ Cuche, D., op.cit, p. 4.

³¹⁰ Bastide, R., « Problèmes de l'entrecroisement des civilisations et de leurs œuvres », dans Gurvitch, G. (dir.), *Traité de sociologie*, PUF, Paris, 1960, pp. 315-330.

groupe, comme dans le cas de l'esclave ou de la colonisation. Il y a alors volonté de modifier à court terme la culture du groupe dominé pour le soumettre aux intérêts du groupe dominant. Et, l'*acculturation planifiée*, contrôlée, qui se veut systématique et vise le long terme. Elle peut résulter d'une demande d'un groupe qui souhaite voir évoluer son mode de vie, par exemple pour favoriser son développement économique. Le deuxième critère, d'ordre culturel, est relatif à l'homogénéité ou hétérogénéité des cultures en présence. Le troisième critère, celui-là d'ordre social, est la relative ouverture ou fermeture des sociétés en contact. Suivant qu'il s'agit de sociétés à caractère plutôt communautaire, peu différenciées et plus différenciées, elles sont plus ou moins perméables aux influences culturelles extérieures.

Enfin, les faits d'acculturation forment un phénomène social total. Ils touchent tous les niveaux de la réalité sociale et culturelle. C'est ce que pensent Lavallée et Krewer³¹¹ qui ont dégagé deux courants parallèles dans l'étude d'acculturation. Un premier courant est centré sur le processus à travers lequel l'immigrant passe, pour tenter de s'adapter à son nouvel environnement; un second, plus centré sur la société d'accueil, étudie les attitudes et les stéréotypes de ses membres face aux communautés culturelles qui peuplent son univers. Ainsi, dans ce processus d'interculturalisation, tous les partenaires sont considérés comme des sujets actifs dans l'élaboration de leur identité. Les contacts entre cultures différentes peuvent favoriser l'émergence d'une culture nouvelle et les processus identitaires sont aussi sollicités lors de ces rencontres.

1.3.2.2. Processus d'interculturalisation

L'interculturalisation va de pair avec l'acculturation, ce processus consécutif au contact entre les cultures et qui, rappelons-le, produit un double effet. Par-là, on entend que l'acculturation peut agir bilatéralement sur les porteurs de cultures différentes qui échangent réciproquement certains traits culturels.

L'interculturalisation est « un ensemble des processus par lesquels les individus et les groupes interagissent lorsqu'ils appartiennent à deux ou plusieurs ensembles se réclamant de cultures différentes ou pouvant être référés à des cultures distinctes. Il s'agit d'une définition très générale et qui nécessite d'être précisée à partir d'un terme destiné à signifier sinon un phénomène nouveau, du moins un regard relativement nouveau porté sur les processus qui sous-tendent les relations interculturelles. L'interculturalisation n'est pas seulement une résultante des relations acculturation/enculturation mais recouvre une classe de faits nouveaux qu'il va tenter de particulariser par rapport à ces notions »³¹².

Jamal Ouadahi³¹³ comprend l'interculturalisation comme une double enculturation acculturante dans laquelle le sujet est non seulement redevable de deux références culturelles différentes, mais en plus dépend de l'une et de l'autre. Tandis que pour Claude Clanet³¹⁴, on ne saurait se réduire à une double enculturation puisque les

³¹¹ Lavallée, M. et Krewer, B., « Le concept de culture comme ancrage d'identité », dans Lavallée, M. et Krewer, B. (dir), *La recherche interculturelle francophone et le concept de culture*, Bulletin No 29 - Avril 1997, pp. 1-10.

³¹² Lavallée, M. et Krewer, B., op.cit, pp. 70-71.

³¹³ Ouadahi, J., *Interculturalisation (s) et Subjective (s) : essai d'analyse clinique du discours de quelques enfants d'immigrés maghrébins en France*, Thèse de Troisième Cycle, Université de Toulouse-Le Mirail, juillet 1988.

³¹⁴ Clanet, C., *L'interculturel : Introduction aux approches interculturelles en Éducation et en Sciences Humaines*, Toulouse, Presses Universitaires du Mirail, 1993, pp. 63-64.

modèles culturels ne peuvent être assimilés séparément mais réagissent l'un sur l'autre à travers des processus originaux qui justement, spécifient l'interculturalisation.

Et, pour Patrick Denoux³¹⁵, l'interculturalisation est un processus manifeste de création de traits culturels en réponse à des situations non « naturelles », parce que pluriculturelles. Elle n'est pas une lecture au second degré des phénomènes expliqués par ailleurs. Si nous prenons un exemple aussi simple qu'une interaction entre un touriste de culture A (acheteur) et un autochtone de culture B (vendeur), d'emblée, c'est-à-dire à la simple étape de l'observation, une alternative s'offre au chercheur entre : - une synopsis de la connotation culturelle qui considère les effets simultanés de contact sur l'un et l'autre ; et - une analyse de la confrontation culturelle qui considère l'interaction comme unique et créative non dans un contexte culturel, mais plutôt du contexte interculturel.

1.3.2.3. Processus d'enculturation

L'enculturation est le processus par lequel l'enfant intériorise la culture du milieu d'appartenance qui, en retour assimile l'enfant. Il est des cas où l'enculturation est synonyme de l'interculturalisation : il s'agit de la situation particulière des couples mixtes où le repérage culturel est duel et donc interactif.

Pour Claude Clanet³¹⁶, l'enculturation désigne les processus par lesquels l'enfant reçoit (assimile) la culture de l'ethnie ou du milieu auquel il appartient, tandis que le milieu reçoit (assimile) de l'enfant. L'enculturation peut être vue comme une assimilation réciproque de l'enfant et d'une culture initiale dans la transmission de laquelle la famille joue un rôle prépondérant.

D'après cette définition, l'enculturation s'opère sur trois sous processus commentés par Jean Piaget³¹⁷ : « l'assimilation, l'accommodation et l'équilibration ».

L'assimilation comporte un rôle passif d'une culture vis-à-vis d'une autre, la culture dominante est, conjointement, un jugement de valeur, certaines cultures étant considérées comme supérieures à d'autres. Dans une perspective « assimilationniste » de relations entre cultures, Claude Clanet³¹⁸ pense ou souhaite que le groupe culturel minoritaire devienne semblable, s'assimile, au groupe culturel dominant. Dans cette perspective, tout doit être mis en œuvre pour oublier, refouler, les traits culturels minoritaires (processus de déculturation) et acquérir les traits culturels dominants (assimilation). Cette conception assimilationniste devenant stratégie échoué, dans le cas de population migrants, si deux conditions strictement nécessaires ne sont pas réunies : d'une part une option claire et vigoureuse, des sujets candidats à l'intégration, de s'insérer dans la société d'accueil, d'autre part une option collective suffisamment claire d'identité aux nouveaux intégrés.

Il y a assimilation lorsqu'un individu, qui interagit avec son milieu de vie ou qui est confronté à un problème dans une situation d'apprentissage, intègre des données qui viennent du milieu ou de la situation problème, il intègre ces données en les

³¹⁵ Denoux, P., « Pour une nouvelle définition de l'interculturalisation », dans Blomart, J. et Krewer, B., *perspectives de l'interculturel*, Paris, L'Harmattan, 1994, pp. 70 ; 72.

³¹⁶ Clanet, C., op.cit, p. 71.

³¹⁷ Piaget, J., *La naissance de l'intelligence chez l'enfant*, Genève, 9^{ème} édition Delachaux, 1977, pp. 8-24.

³¹⁸ Ibid, p. 60.

reliant, en les coordonnant aux informations, aux connaissances dont il dispose déjà. C'est un travail d'appropriation, de décodage, de transformation. Il s'agit dans ce cas d'intégrer une nouvelle situation à un ensemble de situations auxquelles une conduite est déjà appliquée. Ici, la conduite ou l'opération ou le mode de raisonnement ne change pas fondamentalement. Ce qui change, c'est l'étendue d'un champ de connaissances.

L'assimilation se caractérise donc par l'intégration de nouvelles idées, analyses, notions, ou nouvelles situations à des cadres mentaux déjà existants. C'est l'action du sujet sur les objets qui l'entourent, action qui se fait en fonction des connaissances et des structures cognitives déjà élaborées. L'assimilation offre la possibilité d'intégrer les données nouvelles aux connaissances dont le sujet dispose déjà. Dans une perspective d'assimilation, comprendre un problème revient à le faire entrer dans les cadres de compréhension et de connaissance que l'individu maîtrise actuellement. Connaître reviendrait alors à ramener de l'inconnu au connu.

L'*accommodation* est marquée par l'adaptation du sujet à des situations nouvelles au point de modifier ses cadres mentaux. C'est donc une action de l'environnement sur l'individu qui va avoir pour effet de provoquer des ajustements dans la manière de voir, de faire, de penser du sujet, en vue de prendre en compte ces données nouvelles quelque peu perturbantes. L'*accommodation* traduit l'action d'imposition du milieu sur l'activité cognitive du sujet, en le poussant à une réorganisation de ses connaissances, à une modification de sa manière de voir les choses, à la modification de ses conduites et de ses structures.

C'est aussi la transformation d'une conduite (ou d'une opération ou d'un mode de raisonnement) déjà existante, en réaction au milieu (ou au nouveau problème à traiter). Cette transformation est rendue nécessaire car les manières d'en faire des habitudes ne suffisent plus pour résoudre le problème, c'est-à-dire, pour s'adapter.

En gros, l'*accommodation* renvoie aux modifications que le sujet est contraint d'imposer à la structure de ses activités en fonction de la résistance ou des particularités des objets sur lesquels il agit.

La recherche permanente d'un équilibre entre l'assimilation et l'*accommodation* est appelée *équilibration* par Jean Piaget³¹⁹. Cet auteur distingue trois types d'équilibration. Le premier type d'équilibration est celui lié à la recherche de satisfaction des besoins par l'activité assimilatrice. Celle-ci restaure l'équilibre rompu par le besoin. Le second type d'équilibration résulte des interactions directes entre le sujet et les objets, entre les schèmes d'assimilation et les contraintes à l'*accommodation* exercées par les objets. Et, le troisième type d'équilibration résulte des combinaisons ou coordinations internes entre schèmes d'assimilation et rend compte de la construction des conduites véritablement nouvelles avec le recours à la « conscience ».

Globalement, ce processus est entendu comme une adaptation, c'est à dire comme la recherche du meilleur équilibre possible entre l'individu et son milieu de vie, ou entre l'individu et la situation-problème à laquelle il se trouve confronté. C'est en ce sens qu'on parle d'équilibration majorante, c'est à dire de la recherche de l'équilibre (ou de la solution, du compromis) le plus favorable à l'individu. C'est ainsi que les cultures en contact finissent par se mélanger pour aboutir à une synthèse nouvelle, ce qu'on appelle « Métissage culturel ».

³¹⁹ Piaget, J., op.cit, pp. 8-24.

1.3.3. Stratégies identitaires dans la communication interculturelle

Nous venons d'analyser les processus par lesquels les acteurs d'origines culturelles et ethniques différentes prennent conscience de la « différence », les acceptent et élaborent des caractéristiques communes. Ces différents processus contribuent à la transmission des cultures ethniques au sein des organisations où ils émergent. C'est donc une dimension euphorique de la communication interculturelle.

Mais, dans la réalité, ces processus ne se déroulent pas comme il se doit. Il arrive le plus souvent que le sentiment de la différence persiste dans le chef du comportement des acteurs, ce qui entraîne parfois des tensions. Il s'agit de la dimension dysphorique de la communication interculturelle. Les tensions ainsi créées amènent les concernés à développer ce que Carmel Camilleri³²⁰ et Hanna Malewska-Peyre³²¹ appellent des « stratégies identitaires ».

Ces stratégies sont des formes des réactions défensives qu'un groupe social produit lorsqu'il sent son identité culturelle menacée par celles des autres». Sigmund Freud³²² les appelle « mécanismes de défense ». De ces ressources théoriques, nous retenons deux types des stratégies : les stratégies individuelles et les stratégies collectives.

1.3.3.1. Stratégies individuelles

Le premier critère permettant de caractériser les stratégies individuelles est leur intériorité ou leur postériorité. L'intériorité engage des mécanismes psychologiques qui permettent d'éviter la souffrance et l'angoisse. Elle peut impliquer des comportements d'effacement, de soumission et même un sentiment de culpabilité et de honte pour être ce qu'on est. Les stratégies dirigées vers l'extérieur et non vers soi impliquent le changement de la réalité : sa propre réalité personnelle ou la réalité de son groupe d'appartenance. Il s'agit de³²³ la stratégie de répression (refoulement), la stratégie d'agressivité, la stratégie d'assimilation et la stratégie de valorisation.

En effet, *la stratégie de répression (refoulement)*, de transformation de la réalité permet de la supporter et d'éviter l'angoisse et la souffrance. La *stratégie d'agressivité*, qui est une stratégie extérieure, est contraire à la soumission. La *stratégie d'assimilation* a pour objectif de ressembler le plus possible aux nationaux, culturellement et même physiquement. Aux Etats-Unis, elle est souvent appelée « passing » (passer de l'autre côté de la barrière raciale). Elle vise à éviter d'être attaqué à cause de sa différence. Et, *la stratégie de valorisation* s'exprime dans la préoccupation de garder des liens avec son pays d'origine et sa culture. Cette stratégie, qui est une réaction à la dévalorisation de l'image de son groupe ethnique et aux stéréotypes ethniques, mène parfois à l'idéalisation de son propre groupe et de sa culture et vers le développement d'une attitude critique envers la civilisation du pays d'accueil, ou plus généralement envers la civilisation occidentale.

³²⁰Camilleri, C. et alii, *Stratégies identitaires*, Paris, PUF, 1990, pp. 1-232.

³²¹ Malewska-Peyre, H., op.cit, pp. 31-47.

³²² Freud, A., *Le Moi et les mécanismes de défense*, Paris, PUF, 2001, pp. 1-162.

³²³ Malewska-Peyre, H., op.cit, pp. 42-45.

Camilleri et compagnie³²⁴ ont découvert que les individus au sein d'une société produisent et entretiennent des représentations stéréotypées de l'autre. De même, ces phénomènes sont à l'œuvre lors de contacts interculturels. On parlerait alors des représentations interculturelles.

Il est important de souligner avec Hanna Malewska-Peyre³²⁵ que les stratégies identitaires dépendent de la sensibilité différentielle aux préoccupations ontologiques ou pragmatiques, de l'intensité de la culpabilité, des exigences du sujet quant à la logique utilisée pour se tirer d'affaire, du degré de systématisation et d'intégration de son champ subjectif. C'est ainsi qu'elle va distinguer trois stratégies d'évitement des conflits identitaires que les individus ou groupes sociaux recourent pour préserver la cohérence de leurs identités. Il s'agit de la cohérence simple, la cohérence complexe et lutter contre la stigmatisation.

L'évitement des conflits identitaires par la cohérence simple se présente sous deux formes. La première stratégie est une survalorisation (*domination*) des préoccupations « ontologiques » (axiologiques) qui a lieu quand les individus considèrent des valeurs conflictuelles comme importantes pour la construction de l'identité ou quand il s'agit d'investissement du Moi dans un système. La seconde est une stratégie de la *survalorisation des préoccupations pragmatiques*. Cette stratégie est utilisée quand l'individu ou le groupe est sous la pression des exigences d'adaptation.

Les stratégies d'évitement des conflits par la cohérence complexe se présentent elle aussi sous deux formes. La première est la simple superposition des règles des codes culturels traditionnels et modernes sans souci des implications logiques. Il s'agit d'un « débrouillage subjectif » qui consiste à éliminer la contradiction, donc le conflit par un « arrangement subjectif ». La plus répandue des stratégies est celle de la maximisation des avantages, par exemple la personne choisit, de chaque code culturel, ce qui lui convient le mieux. La deuxième, la rationalisation construite par certaines personnes pour réduire des contradictions, peut se produire sous trois aspects : la réappropriation, la dissociation des pratiques modernes et anciennes, sans besoin de critiquer ces dernières et la réduction explicite des valeurs modernes aux valeurs traditionnelles.

Pour ainsi lutter contre la *stigmatisation et la dépréciation de l'identité*, les individus ou groupes sociaux recourent entre autres à la positivité attachée à Soi. C'est une dimension constitutive de l'identité. Car, une image de Soi fortement dévalorisée, ainsi qu'une image incohérente ou éclatée sont des signes de la crise d'identité. Par identité positive, on entend le sentiment d'avoir des qualités, le pouvoir d'influer sur les choses et les êtres, de maîtriser (au moins partiellement) son environnement et d'avoir des représentations de Soi plutôt favorables que celles des autres.

Alors que l'identité négative est la traduction d'un sentiment de mal vivre et de mal être, d'impuissance, d'être mal considéré par les autres, d'avoir une mauvaise image de Soi et de ses activités. Le jugement positif ou négatif porté sur l'individu est dans une large mesure fonction de ses réponses aux attentes des autres, définies par des rôles sociaux. Les attentes des comportements négatifs par des personnes ou groupes de références peuvent susciter l'angoisse et l'anticipation de

³²⁴ Camilleri, C. et alii, op.cit, pp. 1-332.

³²⁵ Malewska-Peyre, H., op.cit, p. 39.

l'échec. La dépréciation de l'identité, comme son incohérence, peuvent provoquer des crises d'identité manifestées par une instabilité et une perte de sens.

1.3.3.2. Stratégies collectives

Carmel Camilleri³²⁶ distingue les réactions identitaires principalement induites par la sensibilité aux caractéristiques et conduites du groupe des porteurs du code étranger d'une part, et celles induites principalement par la sensibilité à la structure et au contenu de ce code lui-même, d'autre part. En particulier la distance entre les contenus des codes intériorisés provoque des tensions et induit des types de gestion de l'opération identitaire.

Ce constat l'amène³²⁷ à observer et catégorisé des stratégies mises en œuvre par des individus pour contourner les perceptions identitaires qu'ils se voient imposer, ou pour les adapter ou s'y adapter de façon à éviter les conflits avec ceux qui ont ou qui croient avoir le pouvoir de leur imposer leur perception identitaire. A cet effet, les stratégies actives des groupes peuvent amener vers l'engagement politique et religieux, ainsi que vers des constructions idéologiques comme le développement des attitudes critiques par rapport à une réalité et l'idéalisation de sa propre culture.

De leur part, Michel Sauquet et compagnie³²⁸ ont répertorié les stratégies d'uniformisation, les stratégies défensives, les stratégies de l'alternative et les stratégies de dialogue.

En ce qui concerne les *stratégies d'uniformisation*. C'est à travers les médias, la mode, les marques de vêtements, le cinéma ou la musique, que certaines grandes puissances continuent d'imprimer leur marque sur des cultures du monde. Il y a en quelque sorte d'une part l'*homogénéisation* qui suppose une mutation généralisée des représentations et des imaginaires, et d'autre part l'*impérialisme*, un ensemble des processus par lesquels une société est introduite au sein du système mondial moderne, et la manière dont sa couche dirigeante est amenée, par la fascination, la pression, la force ou la corruption à modeler les institutions sociales pour qu'elles correspondent aux valeurs et aux structures du centre dominant du système.

Parmi les *stratégies de protection*, il y a le « calfeutrage » avec lequel les acteurs gardent une cohérence contre les ennemis. La seconde, c'est la stratégie de protection et de préservation que l'Unesco prône lorsqu'elle cherche à promouvoir la diversité culturelle. Et la troisième, c'est la stratégie de défense de la langue, c'est le cas de la défense de la langue française dans le monde à travers des structures, comme l'Agence de la Francophonie, qui soutiennent désormais des œuvres et des traductions dans les langues autres que le français.

A propos des *stratégies d'alternative*. C'est le cas par exemple de mouvements observés dans les années du XXI^e siècle contre les médias qui influençaient l'hégémonie et les stratégies d'uniformisation. Ils ont été qualifiés

³²⁶ Camilleri, C., « L'individu en interaction avec autrui en situation de morcellement culturel : incidences sur les opérations identitaires », dans Retschitzky, J. et alii (Eds), *La recherche interculturelle*, tome II, Actes du 2^{ème} colloque de l'ARIC, 1989, p. 327.

³²⁷ Camilleri, C. et Cohen-Emerique, M., *Chocs des Cultures : concepts et enjeux pratiques de l'interculturel*, Paris, L'Harmattan, 1989, pp. 61-66.

³²⁸ Sauquet, M. et alii, op.cit, p. 57-92.

d' « antimondialistes », avant d'être ensuite « altermondialistes ». Leurs stratégies consistaient à nier l'existence ou à discréditer tout de ce qui ne correspond pas aux critères dominants de la vérité, de la nationalité et de l'efficacité.

Pour ce qui est des *stratégies de dialogue*, nous pouvons noter dans les grands enjeux interculturels de la mondialisation, que certains acteurs sociaux ont mis l'accent depuis quelques années sur la nécessité opérationnelle du dialogue interculturel. Le cas de ce qui se passe dans les milieux religieux, militaires, syndicaux, humanitaires et scientifiques.

Face aux situations de forte multiculturalité, caractérisée par une variété des langues, des religions, ou des groupes ethniques, les stratégies de gestion de la multiculturalité nécessitent d'être définies, comme la neutralité administrative, le modèle assimilationniste (mettre l'accent sur la cohésion nationale), le modèle diachronique (distinguer d'un côté le sphère politique et publique au sphère culturelle et privée), le modèle évolutionniste (encourager la promotion des expressions culturelles des minorités), le fédéralisme (autonomie des provinces), le consociationism (assurer l'équilibre multiculturel) et le modèle privilégie l'éclatement des frontières ou du pays.

Ces stratégies sont rarement neuves. Elles s'appuient sur des orientations culturelles antérieures. Cultures et stratégies forment un réseau vivant, interactif, à la recherche de sa synergie adaptative. Pour notre part, elles peuvent aussi s'observer dans la société congolaise où plusieurs groupes ethniques, issus des anciens royaumes du bassin du Congo avec chacun une variété d'ethnies et de cultures, cohabitent.

En tant que macro-concept, la communication interculturelle intègre dans son champ conceptuel les notions telles que l'acteur, l'identité culturelle, l'ethnicité, la culture ethnique, l'environnement multi et inter-culturel, le rapport entre la culture et la communication, et la transmission des cultures ethniques. L'examen de ces différents concepts spécifiques montre que la communication n'est pas un simple concept scientifique. Il est avant tout un phénomène social avec ses formes expressives. Tel est le terrain de discussion de la section qui suit.

Pour notre part, en tant que phénomène, la communication interculturelle a toujours existé depuis le début de l'humanité et l'a accompagnée jusqu'à ce jour. Grâce à elle, de nombreux groupes sociaux distincts dès leurs origines ont pu cohabiter jusqu'à devenir des sociétés modernes. C'est l'aspect presque ignoré de la communication qui a toujours assuré l'existence de différentes cultures et leur transmission à travers les époques et les générations. Car, elle a servi de cadre de concertation dans lequel les individus ou groupes négocient, consciemment ou inconsciemment, avec ceux des autres ethnies leur place dans la société grâce aux processus interculturels (interculturalité) ; c'est la dimension euphorique de cette forme de communication. En même temps, elle a été à la base de nombreux conflits sociaux accentués par la multiculturalité, une dimension dysphorique. Dans le paragraphe qui suit nous en donnons les détails.

Section 2 : Communication interculturelle en tant que phénomène social

Comme nous venons de l'annoncer, depuis des siècles, la communication interculturelle a toujours fait partie du vécu quotidien des acteurs sociaux. Elle peut

être analysée sous plusieurs angles, mais pour des raisons bien évidentes, nous préférons l'examiner à partir des actes de comportement et des contextes de leur élaboration. Ces éléments peuvent créer des situations de contentement / satisfaction (euphorie) ou de mécontentement / insatisfaction (dysphorie). L'examen porte alors sur trois axes :

- la communication comportementale selon les membres du collège invisible ;
- la communication contextuelle selon Edward T. Hall ;
- et, l'euphorie et la dysphorie en communication interculturelle.

Il sied de noter qu'à chaque niveau, la communication interculturelle apparaît à travers des facteurs et des indicateurs spécifiquement observables. Les points qui suivent en donnent plus des détails.

2.1. Communication comportementale, forme de communication interculturelle selon les membres du collège invisible

Il s'agit ici d'examiner la communication interculturelle à travers des facteurs ou des indicateurs du comportement des acteurs. Mais avant d'y arriver, nous allons présenter le fondement scientifique cette option.

2.1.1. Fondement scientifique de la thèse : « la Communication comportementale est une expression de la communication interculturelle »

Dans ce paragraphe, nous examinons la nature de la communication comportementale en tant que forme de la communication interculturelle, le parallélisme entre les codes utilisés (verbal et non-verbal) et la convergence entre les deux codes.

2.1.1.1. Communication comportementale, sa nature et sa forme.

La « communication interculturelle » se réalise dans un contexte socioculturel où les « comportements » des acteurs sont déterminants. Ces « comportements » dépendent largement de la nature de leurs origines (culturelles et ethniques), des interactions sociales élaborées, des enjeux, des intérêts poursuivis, des codes utilisés et des significations qui y sont assignées. Pour comprendre une telle réalité, si complexe soit-elle, le modèle orchestral fondé sur l'axiome : « on ne peut pas ne pas communiquer »³²⁹ par les membres de l'Ecole Palo Alto « EPA » convient le mieux.

Yves Winkin³³⁰ signale que l'analogie de l'orchestre a pour but de faire comprendre comment on peut dire que chaque individu participe à la communication plutôt qu'il en est l'origine ou l'aboutissement. L'image de la répartition invisible rappelle plus particulièrement le postulat fondamental d'une grammaire du comportement que chacun utilise dans ses échanges les plus divers avec l'autre. C'est dans ce sens que l'on pourrait parler d'un modèle orchestral de la communication par opposition au modèle télégraphique.

Ce modèle est inspiré de la « théorie de la communication exposée du point de vue du comportement » et de l' « aspect pragmatique de la théorie de la communication humaine ». Il nous permettra donc de comprendre comment les acteurs sociaux

³²⁹ Watzlawick, P. et alii, op.cit, p. 46.

³³⁰ Winkin, Y. (dir.), op.cit, p. 25.

communiquent par les moyens des *codes* (verbaux et non verbaux) et y construisent les sens (ou les significations). Il s'agit donc là d'une communication dite comportementale.

La communication est donc une activité qui ne se limite pas seulement aux paroles, aux écrits et aux paralangages. Les actions, les conduites et toutes les « non-communications » des acteurs sociaux y sont intégrées. Il s'agit donc là d'une forme de communication que nous appelons la « communication comportementale » à la lumière des considérations théoriques développées par les membres du Collège invisible représentés ici par Yves Winkin³³¹. Cette forme de communication est essentiellement basée sur l'utilisation par des acteurs sociaux des « codes » du comportement que l'auteur définit en termes de « corps de règles »³³².

En référence de notre exposé sur la « culture et communication », ces corps de règles peuvent être constitués par des éléments qui sont culturellement communicationnels tels que les prédispositions psychiques, l'intentionnalité, les représentations (ou perception), la défense, les intérêts (ou la motivation), les comportements licites et illicites, les symboles, les jeux, l'exploitation), les interactions, les rites et les manifestations. Ces codes ne sont pas neutres, ils sont toujours empreints des aspects culturels de l'environnement d'où sont venus les acteurs en présence.

En effet, les processus de communication sont fondamentalement basés sur l'utilisation des « codes ». Car, la communication étant un échange de signification, son processus dépend de la nature des significations échangées, des raisons de cet échange et de ses effets. On émet une communication dans un but précis qui est généralement la recherche d'une certaine modification des comportements, des attitudes, des représentations ou des connaissances du groupe. Ce but dépend, pour Flament³³³, de certains aspects de la situation initiale du groupe qui déterminent donc le processus de communication ; mais à chaque instant, la situation du groupe est modifiée par l'effet même des communications : d'une part, chaque individu est influencé par les communications qu'il reçoit et d'autre part, par l'efficacité des communications qu'il a émises. Les processus de communication de par leur nature ont une position intermédiaire dans une séquence : le but, les moyens et les effets modifiant la situation initiale qui avait déterminé le processus.

Cependant, pour les membres du Collège invisible³³⁴, la recherche sur la communication entre les hommes ne commence qu'à partir du moment où est posée la question suivante : *parmi les milliers de comportements corporellement possibles, quels sont ceux retenus par la culture pour constituer des ensembles significatifs ?* Poser une telle question de sélection et d'organisation des comportements entraîne, pour Yves Winkin³³⁵, l'adhésion à un postulat celui de *l'existence de « codes » du comportement*.

Ces codes sélectionneraient et organiseraient le comportement personnel et impersonnel, régleraient son appropriation au contexte et donc sa signification. Car tout homme vivrait bien qu'inconsciemment dans et par des codes, puisque tout comportement en entraîne l'usage. Or, les chercheurs qui réagissent contre le modèle

³³¹ Winkin, Y. (dir.), op.cit, pp. 13-343.

³³² Ibid, p. 23.

³³³ Flament, C., « Études expérimentales des communications dans les petits groupes », in *Ann. psychol.*, 1955, 5-5, n° 2, pp. 482-485.

³³⁴ Winkin, Y. (dir.), op.cit, p. 23.

³³⁵ Idem.

verbal, volontaire et conscient de la communication vont précisément appeler communication toute utilisation de ces codes. Dès lors, « on ne peut pas ne pas communiquer », l'un des axiomes fondamentaux de l'ouvrage intitulé *Une logique de la communication* écrits par les trois membres du collège invisible : Paul Watzlawick, Janet Beavin et Don Jackson³³⁶.

Poursuit Yves Winkin³³⁷, l'analogie avec le langage peut faire comprendre cette position apparemment paradoxale : dès qu'un individu ouvre la bouche et parle à un autre individu, il utilise malgré lui une multitude de règles : règles de formation du langage, règles d'utilisation d'un niveau de langage approprié à son interlocuteur, au sujet abordé, à l'endroit où ils se trouvent, règles d'allocation des tours et des temps de parole accordés à chaque interlocuteur, etc. l'ensemble du système comportemental, dont la parole n'est qu'un sous-système, peut dès lors être envisagé dans la même perspective. Cette notion du système comportemental rejoint donc la notion de l'« *agir communicationnel* » de Jürgen Habermas³³⁸, dont la communication recouvre l'activité orientée vers le succès et l'activité orientée vers l'intercompréhension.

Dans ce contexte, le comportement possède, pour les trois membres du Collège invisible³³⁹, une propriété qui de ce fait échappe souvent à l'attention : le comportement n'a pas de contraire. Autrement dit, il n'y a pas de « non-comportement », ou pour dire les choses encore plus simplement : on ne peut pas ne pas avoir de comportement. Or, si l'on admet que, dans une interaction, tout comportement a la valeur d'un message, c'est-à-dire qu'il est une communication, il suit qu'on ne peut pas ne pas communiquer, qu'on le veuille ou non. Activité ou inactivité, parole ou silence, tout a valeur de message. De tels comportements influencent les autres, qui en retour, ne peuvent pas ne pas réagir à ces communications, et de ce fait eux-mêmes communiquer. Il faut bien comprendre que le seul fait de ne pas parler ou de ne pas prêter attention à autrui ne constitue pas une exception à ce qui vient d'être dit.

C'est sous cet angle que Serge Moscovici affirme la thèse selon laquelle : « les phénomènes de communication sociale désignent les échanges des messages linguistiques et non linguistiques (images, gestes, etc.) entre individus et groupes. Il s'agit des moyens utilisés pour transmettre une certaine information et influencer autrui »³⁴⁰. Cette thèse avait, depuis la nuit des temps, alimenté selon notre entendement de nombreuses recherches qui ont abouti à des constats parfois contradictoires. A ce sujet, un courant des chercheurs affirme qu'il existe une discordance entre les deux formes de communication (linguistique ou verbale et non linguistique ou non-verbale) et par conséquent, elles peuvent être étudiées séparément. Un autre courant soutient le contraire ; les paragraphes qui suivent nous en donnent plus de détails.

2.1.1.2. Parallélisme entre les deux codes

Ce premier courant établit une différence entre deux formes de communication : la communication verbale et la communication non-verbale. Il est donc fondé autour des hypothèses suivantes. La première hypothèse est que « les

³³⁶ Watzlawick, P. et alii, op.cit, p. 49.

³³⁷ Winkin, Y. (dir.), op.cit, p. 23.

³³⁸ Habermas, J., op.cit (a), pp. 1-448.

³³⁹ Watzlawick, P. et alii, op.cit, p.

³⁴⁰ Moscovici, S., « Le domaine de la psychologie sociale : Introduction », dans Moscovici, S. (Ed), *La psychologie sociale*, Paris, PUF, 1984, p. 6.

signes non verbaux sont automatiquement utilisés, au niveau de l'émetteur comme du récepteur, pour porter et clarifier le contenu intellectuel de la communication, et leur « langage muet » n'est l'objet que d'une attention marginale »³⁴¹. La deuxième hypothèse suppose que « les signaux verbaux et les signaux non verbaux sont perçus et interprétés par des processus complètement différents, comme s'il y avait deux types de conscience simultanés, l'une occupée au sens textuel, l'autre aux paralangages »³⁴². Et le troisième, le « code verbal » est utilisé pour communiquer un certain contenu de valeur informationnelle, tandis que le « code non- verbal » est utilisé pour établir et maintenir la relation interpersonnelle³⁴³.

Ces thèses nous amènent à relever trois constats. Le premier constat est que la communication verbale peut être orale ou écrite et l'efficacité de chacune d'elles est traduite par certains éléments de base. Pour l'oralité, on peut noter la qualité de locution de l'émetteur, le code ou le langage utilisé, le canal ou moyen de transmission utilisé, le décodage ou l'interprétation du message de la part du récepteur. Pour la communication écrite, on signale le choix des informations du contenu du document, l'élaboration du document en tenant compte de l'intérêt, de la compréhension et de la lisibilité du document, l'utilisation des termes connus ou s'ils sont nouveaux mais à définir pour faciliter le décodage de la part du récepteur.

Le second constat est que la communication passe aussi par le corps. Elle sera ainsi non verbale ou plutôt non verbalisée. La communication non verbale peut être para-verbale, c'est-à-dire elle accompagne la vocalisation. Ainsi lorsque le locuteur explique qu'il faut aller à droite et qu'il bouge sa main dans cette direction, c'est un cas de communication para verbale. Croiser les bras dans un signe de protection est aussi une communication non verbale. Mimiques et postures font partie de la communication. Des gestes risquent de faire passer un message comme plus fort, plus prononcé que ce que l'on dit. Le ton d'un message est aussi une forme de communication non-verbale.

Le troisième constat présente la communication comme une activité qui ne se limite pas seulement aux paroles, aux écrits et aux paralangages ; les actions, les conduites et toutes les « non-communications » des acteurs sociaux y sont intégrées.

Il se dégage de ces constats une autre question de fond, celle de savoir de quelle manière les différents codes de communication se rencontrent. Le point suivant en donne des éléments de réponse.

2.1.1.3. Convergence entre les codes

Pour les théoriciens de la « *nouvelle communication* », notamment Paul Watzlawick, Janet Helmick-Beavin, et Don Jackson³⁴⁴, la communication est effectivement un acte social, cet acte pouvant être délibéré ou involontaire, conscient ou non. Il est en tout cas l'un des actes fondateurs du lien social. Si l'on admet que dans une interaction, tout comportement a la valeur d'un message, c'est-à-dire qu'il

³⁴¹ Ekman, P. et Friesen, W.V., "The repertoire of nonverbal behavior: Categories, origins, usage, and coding", in *Semiotica*, n°1, 1969, pp. 49-98.

³⁴² Davitz, J.R. (Ed.), *The communication of emotional meaning*, New-York, Mc Graw-Hill, 1964, pp. 1-214.

³⁴³ Argyle, M., *Social Interaction*, London, Tavistock Publications, 1969, pp. 1-504.

³⁴⁴ Watzlawick, P. et alii, op.cit, pp. 45-46.

est une communication, il s'ensuit qu'*on ne peut pas ne pas communiquer*, qu'on le veuille ou non. Dans ce sens, la communication ne repose pas bien entendu sur la seule expression orale, elle est un système à canaux multiples (les gestes, les mimiques, la position corporelle, le silence lui-même sont des actes de communication) qui véhiculent en effet une signification ; ces canaux témoignent de la nature du lien social existant ou souhaité.

Ce constat a poussé Erving Goffman³⁴⁵ à affirmer que la capacité d'expression d'un acteur (et par conséquent son aptitude à donner des impressions) s'exprime sous deux formes radicalement différentes d'activité symbolique : l'expression explicite et l'expression indirecte. La première comprend les symboles verbaux ou leurs substituts, qu'une personne utilise conformément à l'usage de la langue et uniquement pour transmettre l'information qu'elle-même et ses interlocuteurs sont censés attacher à ces symboles. Il s'agit de la communication au sens traditionnel et étroit du terme. La seconde comprend un large éventail d'actions que les interlocuteurs peuvent considérer comme des signes symptomatiques lorsqu'il est probable que l'acteur a agi pour des raisons différentes de celles dont il a fait explicitement mention.

La communication est donc un processus social permanent intégrant de multiples modes de comportement : la parole, le geste, le regard, la mimique, l'espace interindividuel. Car « il ne s'agit pas de faire une opposition entre la communication verbale et la communication non-verbale. La communication est un tout intégré »³⁴⁶. On dit parfois que la communication est holistique, c'est-à-dire qu'elle fait intervenir le tout de l'homme y compris l'environnement dans lequel il évolue. Que l'on se taise ou que l'on parle, tout est communication. Nos gestes, notre posture, nos mimiques, notre façon d'être, notre façon de dire, notre façon de ne pas dire, toutes ces choses « parlent » à notre récepteur.

Voilà qui corrobore le point de vue de Jean-Pierre Meunier et Daniel Peraya³⁴⁷ qui estiment que communiquer, ce n'est donc pas simplement émettre un message. C'est surtout, par le moyen des différentes composantes intervenant dans un acte de communication (indicateurs verbaux des personnes, force illocutoire des énoncés, style vocal et traits prosodiques, gestes, postures, etc.), instaurer ou tenter d'instaurer une relation dans laquelle chaque partenaire se voit attribuer un rôle, une position, une place ou encore une image de soi. On peut comprendre alors que c'est au travers d'actes de communication entre de multiples individus que s'édifient des architectures sociales-groupes, institutions-qui exercent en retour leurs contraintes sur les actes de communication.

Cette nouvelle façon de comprendre la communication a poussé Harold Garfinkel³⁴⁸ à chercher à découvrir dans les activités quotidiennes, un arrière-plan qui influence les scènes. Cet arrière-plan est constitué d'attentes diverses, de codes de communication, de normes comportementales implicites que le membre de la société utilise comme schèmes d'interprétation pour comprendre les apparences

³⁴⁵ Goffman, E., op.cit (a), p. 12.

³⁴⁶ Winkin, Y. (dir.), op.cit, p. 24.

³⁴⁷ Meunier, J.-P. et Peraya, D., *Introduction aux théories de la communication*, Bruxelles, De Boeck, 2010, p. 48.

³⁴⁸ Garfinkel, H., « Le socle routinier des activités ordinaires », dans *Recherches en ethnométhodologie*, PUF, 2007, p. 101.

réelles en tant qu'apparences d'événements familiers, bien que chaque événement familier soit en fait singulier.

Il sied de noter également que le contenu d'un message est influencé par les signes non-verbaux qui l'accompagnent, mais cela dans une proportion variable selon la personnalité de chaque auditeur et de l'environnement socioculturel dans lequel ce dernier a évolué. La convergence des deux systèmes (verbal et non-verbal) a un effet clarificateur et amplificateur. Tandis que la divergence entre les deux systèmes provoque chez les récepteurs des troubles émotionnels et brouille les significations du message.

In fine, ce débat montre que le comportement des acteurs constitue un indicateur sûr pour comprendre la communication interculturelle. Car non seulement il est porteur de signification en fonction de l'environnement culturel (implicite/explicite, euphorique/dysphorique, inconscient/conscient), mais également il définit la dynamique des échanges entre les différents acteurs impliqués. C'est pourquoi il est important de cerner le sens de ses éléments expressifs appelés ici « variables ».

2.1.2. Variables de la communication comportementale

Avant d'entrer dans le vif du sujet, il sied de noter bien que la « communication soit un tout intégré » comme le défend Yves Winkin³⁴⁹, mais sur le plan factuel, elle s'observe à travers de différents éléments expressifs que nous appelons ici « variables ou modalités ». Ces éléments permettent de comprendre la réalité d'un système de communication dans un contexte multi et inter-culturel. Ils peuvent de ce fait servir à la constitution d'une grille de lecture pour un chercheur qui veut étudier ce système. En ce qui nous concerne, nous en avons retenu cinq, à savoir : *l'attitude*, *la conduite ou agir communicationnel*, *le langage verbal* et *le langage corporel*. Toute chose restant égale par ailleurs, ces éléments non exhaustifs, bien sûr, peuvent résumer « l'agir communicationnel d'un groupe humain en situation d'échanges interculturels ».

2.1.2.1. Attitude

On appelle « attitude », l'état mental et neurophysiologique déterminé par l'expérience et qui exerce une influence dynamique sur l'individu en le préparant à agir d'une manière particulière à un certain nombre d'objets ou d'événements. D'après cette définition, l'attitude est cause des comportements. C'est une variable latente (cachée ou inconsciente), ce qui d'ailleurs la distingue de *l'opinion qui est sa manifestation explicite*.

Pour Milton Rokeach³⁵⁰, l'attitude est une « organisation des croyances relativement durables autour d'un objet ou d'une situation, susceptible d'orienter la réponse du sujet dans une direction privilégiée ». C'est aussi une prédisposition vis-à-vis d'un objet, puisqu'elle est une organisation de croyances. Cette définition a l'avantage de mettre en relief les fondements psychosociologiques de cette notion.

³⁴⁹ Winkin, Y. (dir.), op.cit, p. 24.

³⁵⁰ Rokeach, M. cité par Richard, M. et alii, « Le climat psychosocial de l'école et l'évaluation du personnel enseignant », in *Revue des sciences de l'éducation*, vol. 15, n° 1, 1989, pp. 24-26.

Cependant, l'influence respective de ces différentes attitudes sur le comportement social peut varier selon les individus et les cultures. Dans un cas, l'objet peut activer des prédispositions à répondre de manière plus puissante que la situation et expliquer davantage le comportement social ; dans un autre cas, la situation peut activer des prédispositions à répondre de manière plus forte que l'objet et rendre compte davantage du comportement social. L'attitude en tant que prédisposition à répondre est, ainsi, déterminée par un objet et une situation. Mais l'influence de celle-ci et de celui-là sur les prédispositions n'a pas nécessairement la même intensité. En d'autres mots, le même objet dans différentes situations ou contextes n'activera pas forcément les mêmes prédispositions à répondre.

Ces prédispositions ont occupé une place de choix dans les réflexions de Pierre Bourdieu³⁵¹ qui parle d'« habitus ». Selon lui, l'habitus désigne un ensemble de prédispositions qui portent les agents à agir et à réagir d'une certaine manière. Ces prédispositions engendrent des pratiques, des perceptions et des comportements qui sont « réguliers » sans être consciemment coordonnées et régis par une quelconque « règle ». Les prédispositions qui constituent les habitus sont inculqués, structurées, durables ; elles sont également génératives et transposables. Ces prédispositions sont acquises grâce à un processus graduel d'inculcation au sein duquel les expériences de la prime enfance occupent une place tout à fait déterminante. Une multitude de processus de formation, d'apprentissage, comme l'apprentissage de bonnes manières de se tenir à table, à travers lesquels les individus acquièrent une série de dispositions qui façonnent littéralement les corps et deviennent comme une seconde nature. L'habitus fournit aussi aux individus un sens de l'action et du comportement opportuns au cours de leur existence quotidienne. Il « oriente » leurs actions et leurs inclinations sans pour autant les déterminer strictement. Il leur donne le « sens du jeu ».

Ce sens pratique s'observe à travers les attitudes des acteurs. Ainsi, les attitudes s'expriment de manière plus ou moins ouverte à travers des indicateurs qui sont très variables, à savoir : la parole, le ton de la voix, le geste, les actes, mais aussi par l'absence de gestes et d'actes. Ceci pour répondre à trois fonctions principales, à savoir³⁵² : - la *fonction cognitive* correspondant au fait que les attitudes organisent les perceptions ; - la *fonction énergétique* ou *tonique* déterminant la nature et l'intensité des motivations ; - et la *fonction régulatrice* qui vise à unifier les opinions d'individu, elle génère et gère la cohésion interne des opinions et des comportements, et sont en ce sens proches des représentations. Elles constituent des filtres interprétatifs de la réalité.

Dans la communication interindividuelle en situation d'interculturalité, les attitudes interviennent de manière décisive. Elles sont des éléments déterminants du climat social, elles jouent un rôle très important dans la qualité de la relation qui s'instaure entre les acteurs. Et, l'attitude adoptée par chaque acteur détermine directement la nature dans la relation, elle détermine la qualité et la nature de ce qui va être exprimé. Dans ce climat, tout individu peut être amené à développer cinq grands types d'attitudes qui déterminent un certain type de relation avec les autres, à savoir³⁵³ : l'attitude d'interprétation, l'attitude d'évaluation, l'attitude d'aide (soutien

³⁵¹ Bourdieu, P., *Langage et pouvoir symbolique*, Paris Fayard, 2001 (b), pp. 24-25.

³⁵² Abric, J.-P., *Psychologie de la communication : Théories et méthodes*, Paris, Armand Colin, 2011 (b), pp. 24-25.

³⁵³ Abric, J.-P., *opcit*, pp. 25-35.

ou conseil), l'attitude de questionnement (enquête ou investigation) et l'attitude de compréhension ou suggestion.

Enfin, les attitudes ont un lien étroit avec les croyances collectives et font partie des facteurs qui alimentent les préjugés et les stéréotypes, éléments qui font, dans la plupart des cas, obstacle à la communication interhumaine.

2.1.2.2. Conduite ou agir communicationnel

Transposé de la chimie, de la biologie et de la physiologie, le concept de conduite fut utilisé en psychologie animale dès la fin du XVIII^e siècle. Mais c'est vers la fin du XIX^e siècle que le concept a fait l'objet d'étude de la psychologie scientifique avec les travaux de Théodule Ribot³⁵⁴, une contribution française. C'est qu'on peut y retenir, l'objet de la psychologie réside non pas dans le comportement, mais dans la « conduite », concept qui inclut non seulement les phénomènes élémentaires, comme les réflexes ou les instincts, mais également les phénomènes supérieurs dont les croyances, les jugements et les langages, dans lesquels intervient la « conscience ».

D'une observation fine et profonde de nombreux malades mentaux, Pierre Janet³⁵⁵ a dégagé une théorie du fonctionnement psychique, celle de la psychologie des conduites. Il distingue des niveaux hiérarchiques de conduite : les conduites de niveau inférieur (conduites instinctives) sont sous la dépendance des conduites de niveau supérieur qui font intervenir les principes moraux ou la raison et apparaissent lors de la « dissolution » de ces derniers. L'actualisation de tel ou tel type de conduite dépend de la force psychologique de l'individu à un moment donné, c'est-à-dire de la quantité d'énergie psychique dont il dispose.

La réalisation de telle ou telle conduite dépend également de la tension psychologique, qui est l'aspect qualitatif de l'énergie psychique. La combinaison de la force et de la tension psychologiques explique l'apparition des phénomènes pathologiques. Si la tension reste au même niveau, alors que la force diminue, apparaissent les états de tristesse et d'effort. Par contre, si la tension diminue, les fonctions supérieures d'adaptation au réel sont submergées, comme dans le délire.

On peut retenir, en *psychologie*, que le mot « conduite » traduit non seulement les actes élémentaires analogues à ceux des animaux, mais aussi les actes les plus complexes caractérisés par le rôle qu'y joue le langage. La conduite, c'est un ensemble d'actes organisés qui ont un sens et qui poursuivent une finalité. Elle implique une attitude psychologique consciente ou inconsciente. Elle se caractérise par des éléments tels que l'*inconscient*, la signification et l'utilité. L'inconscient renvoie au fait que les fins poursuivies par un sujet peuvent être inconscientes dans ce sens que l'homme ne peut pas toujours dire pourquoi il agit comme ça ou les buts poursuivis). La *signification que l'on donne à une situation quand on voit quelque chose*, dépend de notre environnement culturel et social ainsi que son histoire personnelle. La signification que l'on donne à une situation

³⁵⁴ Nicolas, S., « L'introduction de l'enseignement de la psychologie scientifique en France : Théodule Ribot (1839-1916) à la Sorbonne (1885) », dans *L'année psychologique*, 2000 vol. 100, n°2. pp. 285-331.

³⁵⁵ Janet, P., « Les névroses », dans *Bulletin de psychologie*, Tome 52 (6), n°444, 1999, pp. 110-111.

conditionne sa manière d'être et de réagir. Et, l'*utilité*, les conduites sont des tentatives d'adaptation de l'individu à son milieu.

Parmi les éléments déclenchant la conduite, on peut citer l'intentionnalité, la perception (ou représentation) et la motivation (ou les intérêts), mais ici nous allons nous intéresser seulement aux deux premiers. L'« intentionnalité »³⁵⁶ permet à l'individu d'agir et de justifier ses actes. Elle se met une valeur positive ou négative en fonction de l'intensité de la motivation. La « perception »³⁵⁷ nous pousse à agir. Elle est organisée en un ensemble cohérent par notre cerveau et donc également par l'expérience que nous acquérons au cours de la vie. Elle dépend de notre histoire affective, sociale et culturelle de nos capacités cognitives. Elle permet au sujet de comprendre et d'apprécier les informations provenant de l'environnement social où il évolue.

En communication, le mot conduite est remplacé par celui l'*agir communicationnel* de Jürgen Habermas³⁵⁸. En effet, les hommes agissent selon trois façons : l'Agir théologique, l'Agir régulé par des normes et l'Agir dramaturgique. Ces trois concepts fondamentaux assurent *un décalage significatif sur le plan méthodologique* entre le niveau de l'interprétation de l'action et le niveau de l'action interprétée.

- *Agir téléologique*

Le concept d'*agir téléologique* se trouve, depuis Aristote, au centre de la théorie philosophique de l'action. L'acteur réalise un but ou provoque l'apparition d'un état souhaité en choisissant et utilisant de façon appropriée les moyens qui, dans une situation donnée, paraissent lui assurer le succès. Le concept central est la *décision* entre des alternatives d'action, une décision orientée vers la réalisation d'un but, régie par des maximes, et étayée par une interprétation de la situation.

Ce modèle s'élargit au modèle stratégique, lorsque l'acteur fait intervenir dans son calcul de conséquences l'attente de décision d'au moins un acteur supplémentaire qui agit en vue d'un objectif à atteindre. Ce modèle d'action est souvent interprété dans un sens utilitariste ; on suppose alors que l'acteur choisit et calcule les moyens et les fins du point de vue de l'utilité maximale ou de l'utilité attendue. Ce modèle d'action est au fondement des théories de la décision et des théories des jeux en économie, en sociologie et en psychologie sociale.

L'agir téléologique présuppose des relations entre un acteur et un monde d'états de chose existant. Ce monde objectif est défini comme l'ensemble des états de choses qui existent, ou se produisent, ou peuvent être suscités par une intervention délibérée. Ce modèle dote l'acteur d'un « complexe cognitif volitif » qui permet au sujet, d'une part, de former des *opinions* (médiatisées par la perception) sur des états de choses existants, et d'autre part, de développer des intentions dont l'objectif consiste à faire exister les états de choses souhaités.

³⁵⁶La notion d'*intentionnalité* fut introduite par Franz Brentano et développée par Edmund Husserl dans ses *recherches pour la phénoménologie*.

³⁵⁷ Le concept de perception ou représentation sociale est développée par des auteurs tels que D. Jodelet (1984), G.-N. Fischer (1987), J.-C. Abric (2011). Elle renvoie à des notions telles que catégorisation et attribution causale.

³⁵⁸Habermas, J, op.cit, pp. 103-140.

Le succès de l'action y est également dépendant d'autres acteurs qui sont orientés vers leur propre succès respectif et ne se comportent de façon coopérative que dans la mesure où cela correspond à leur calcul égocentrique d'utilité. Il s'ensuit que les sujets qui agissent stratégiquement doivent être dotés d'un équipement cognitif tel que puissent leur être donnés dans le monde non seulement des objets physiques, mais encore des systèmes de décision. Ils doivent élargir leur appareil conceptuel pour la saisie de ce qui peut être le cas mais ils n'ont pas besoin de présupposés ontologiques plus riches.

Dans ce sens, les sujets agissent d'après les règles causales correspondant à l'expérience commune. Il serait alors intéressant de déterminer un motif rationnel qui peut avoir guidé les acteurs, motif qui justifie les actions factuelles de l'acteur, les moyens appropriés à la réalisation d'une fin qu'ils pourraient avoir poursuivie. C'est ainsi que lorsque nous décrivons un comportement comme une action téléologique, nous supposons que celui qui agit fait des présuppositions ontologiques déterminées, qu'il suppose un monde objectif dans lequel il peut avoir connaissance de quelque chose et intervenir en vue de réaliser un objectif.

Et, nous qui observons l'acteur, nous faisons en même temps des présuppositions ontologiques en regard de son monde subjectif. Nous distinguons entre « le » monde, et le monde comme il apparaît pour celui qui agit. Nous pouvons établir ce que l'acteur *tient* pour vrai, en le différenciant de ce qui (d'après notre opinion) est vrai. Le choix entre une interprétation descriptive et une interprétation rationnelle consiste pour nous à décider, soit d'ignorer, soit de prendre au sérieux, en tant que prétentions accessibles à une appréciation objective, la prétention à la vérité que l'acteur relie à ses opinions, et la prétention au succès, en rapport avec la vérité, qu'il relie à ses actions téléologiques.

- *Agir régulé ou normatif*

L'*agir régulé par des normes (normenreguliert)* n'a pas trait au comportement d'un acteur principalement solitaire, qui trouve d'autres acteurs dans son mode environnant ; il concerne au contraire les membres d'un groupe social qui orientent leur action selon des valeurs communes. L'action individuelle suit une norme (ou l'enfreint) dès lors que sont remplies dans une situation donnée les conditions auxquelles la norme trouve une application.

Les normes expriment un accord existant dans un groupe social. Tous les membres d'un groupe pour qui vaut une certaine norme peuvent attendre les uns des autres que dans des situations déterminées ils mettent à exécution, ou bien délaissent, les actions prescrites. Le concept central de l'*obéissance à une norme* signifie qu'est satisfaite une attente généralisée de comportement. L'attente de comportement n'a pas le sens cognitif que revêt l'attente de comportement pronostiqué, mais le sens normatif d'une attente de comportement *justifiée* de la part des membres du groupe. Ce modèle normatif d'action est au fondement de la théorie des rôles.

Ce type d'agir présuppose des relations entre un acteur et deux mondes précisément. Au *monde objectif* des états de choses existants s'ajoute le monde social auquel appartiennent et l'acteur, en tant que sujet jouant un rôle, et tous les autres acteurs capables d'entrer dans des interactions réglées par des normes. Un *monde social* consiste en un contexte normatif établissant les interactions relevant

de l'ensemble de relations interpersonnelles légitimes. Et tous les acteurs pour qui valent les normes correspondantes (tous ceux par qui ces normes sont acceptées comme valides) appartiennent au même monde social.

- *Agir dramaturgique*

Le concept de *l'agir dramaturgique* ne concerne au départ ni l'acteur isolé, ni le membre d'un groupe social, mais les participants d'une interaction, qui constituent réciproquement pour eux-mêmes un public devant lequel ils se présentent. L'acteur fait naître chez son public une certaine impression, une certaine image de lui-même, en dévoilant plus ou moins intentionnellement sa subjectivité. Chaque acteur peut exercer un contrôle sur l'accès public à la sphère de ses intentions intimes, de ses propres pensées, dispositions, souhaits, sentiments, etc. auxquels il a un accès privilégié.

Dans l'agir dramaturgique les participants mettent ce fait à profit, et ils gèrent leurs interactions en régulant l'accès réciproque à la subjectivité propre de chacun. Le concept central *d'auto-présentation* ne signifie donc pas un comportement spontané d'expériences propres. Lorsqu'on considère une interaction sociale du point de vue de l'agir dramaturgique, il faudrait la comprendre comme une rencontre où les participants constituent un public dont chacun se produit pour l'autre et présente à l'autre quelque chose de lui-même. L'exhibition de l'acteur lui permet de se présenter d'une certaine manière devant ses spectateurs. En manifestant quelque chose de sa subjectivité, l'acteur souhaiterait être vu et accepté d'une certaine manière par le public. Il existe cependant des rôles spéciaux, faits pour se mettre soi-même magistralement en scène. L'acteur se rapporte nécessairement à son monde subjectif propre. Ce monde correspond à un ensemble d'expériences vécues subjectives auxquelles celui qui agit a par rapport aux autres un accès privilégié.

Enfin, les différentes conduites ou agirs examinés vont transparaître à travers les langages (verbal ou non-verbal) des acteurs sociaux en fonction de leurs cultures.

2.1.2.3. Langage verbal

Nous ne pouvons pas parler du langage verbal » sans parler de la « langue » qui en est l'élément fondamental. C'est ainsi que Ferdinand de Saussure³⁵⁹ l'avait, à son époque, définie comme un *système de signes vocaux*, y compris les *signes graphiques et gestuels*. Ces signes sont doublement articulés, notamment entre signifiant et signifié. Il a également signalé des rapports qui pourraient exister entre la langue et l'espace. De ce fait, ce n'est pas l'espace qui définit la langue ; mais c'est la langue qui définit son espace. Ni les dialectes, ni les langues ne connaissent de limites naturelles.

On comprend par-là que la *langue* est un instrument de communication, un système de signes vocaux spécifiques aux membres d'une même communauté. Au sein de cette communauté, tous les membres produisent des énoncés qui, en dépit des variations individuelles, leur permettent de communiquer et de se comprendre, et qui reposent sur un même système de règles et de relations qu'il est possible de

³⁵⁹Saussure (de), F., *Cours de linguistique Générale*, Paris, Payot, 5^{ème} édition, 1960, pp. 275-280.

décrire. C'est à ce système abstrait, sous-jacent à tout acte de parole, qu'on a donné le nom de *langue*.

A ce propos, les linguistes avancent plusieurs arguments pour justifier la place particulière que la langue occupe au sein de l'univers des signes. Ainsi, selon Benveniste, « les signes de la société peuvent être intégralement interprétés par ceux de la langue, non l'inverse. La langue sera donc l'interprétant de la société »³⁶⁰. Et d'ajouter, « aucun autre système ne dispose d'une langue dans laquelle il puisse se catégoriser et s'interpréter selon des distinctions sémiotiques, tandis que la langue peut, en principe, tout catégoriser et interpréter, y compris elle-même. (...) C'est dans cette faculté métalinguistique que nous trouvons l'origine de la relation d'interprétante par laquelle la langue englobe les autres systèmes »³⁶¹.

C'est dans ce sens que Philippe Verhaegen estime que « le langage verbale est le premier système sur lequel la recherche doit se pencher. Si l'on envisage le développement d'une étude générale des signes - d'une sémiologie -, celle-ci passe d'abord par une analyse des langues parlées. Entre les signes, il y aurait donc une sorte et, en dessous d'elle, les autres systèmes expressifs : le geste, l'image, la musique, etc. il ne peut donc y avoir égalité de traitement entre ces différents systèmes de signifiants »³⁶².

A l'intérieur d'une même langue, les variations sont également importantes, synchroniquement parlant. Pour les *niveaux de langue*, on parle de langue familière, soutenue, technique, savante, populaire, propre à certaines classes sociales, à certains sous-groupes (famille, groupes professionnels). Dans cette catégorie, on place les différents types d'argots et de jargons. Pour les variations géographiques, on parle de dialectes et de patois. Et, à l'intérieur d'une même langue, on distingue deux moyens différents de communication, dotés chacun d'un système propre : la *langue écrite* et la *langue parlée*.

Mais l'usage de toute langue dépend du milieu social d'où sont venus des acteurs. C'est dans cette logique que Pierre Bourdieu³⁶³ estime que les usages sociaux de la langue doivent leur valeur proprement sociale au fait qu'ils tendent à s'organiser en systèmes de différences (entre les variantes prosodiques et articulatoires et syntaxiques) reproduisant dans l'ordre symbolique des *écarts différentiels* le système des différences sociales. Parler, c'est s'approprier l'un ou l'autre des *styles expressifs* déjà constitués dans et par l'usage et objectivement marqués par leur position dans une hiérarchie des styles qui exprime dans un ordre la hiérarchie des groupes correspondants. Ces styles, systèmes de différences classées et classantes, hiérarchisées et hiérarchisantes, marquent ceux qui se les approprient et la stylistique spontanée, armée d'un sens pratique des équivalences entre les deux ordres de différences, saisit des classes sociales à travers des classes d'indices stylistiques.

En effet, fait remarquer Jacques Demorgon³⁶⁴, les langues sont au cœur des interactions et des interférences des hommes avec leurs environnements et des hommes entre eux. Potentiellement, chaque donnée culturelle est susceptible

³⁶⁰ Benveniste, E., *Problèmes de linguistique générale*, Volume 2, Paris Gallimard, 1974, p. 54.

³⁶¹ Ibid, pp. 62-65.

³⁶² Verhaegen, P., *Signe et communication*, Bruxelles, De Boeck, 2010, p.19.

³⁶³ Bourdieu, P., op.cit (b), pp. 83-84.

³⁶⁴ Demorgon, J., *Complexité des cultures et de l'interculturel*, Paris, Anthropos, 2004, p. 211.

d'entrer en résonance avec toutes les autres. Sa possibilité d'y parvenir s'accroît considérablement dès lors qu'elle est incluse dans une langue qui la conserve.

Il y a donc lieu de distinguer la langue du langage et de la parole. A ce sujet, Pascal Vaillant³⁶⁵ déclare que si le langage désigne la faculté humaine générale de construire des messages en assemblant des signes, la langue, elle, est un système particulier prescrivant les mots et leurs règles d'assemblage. Tandis que la parole se distingue de la langue comme ce qui est individuel et non social. La parole est un acte individuel de volonté et d'intelligence. La langue se distingue de la parole, acte de volonté et d'intelligence, acte libre, acte de création. Pierre Bourdieu va dans le même sens quand il fait savoir que « ce qui circule sur le marché linguistique, ce n'est pas « la langue », mais des discours stylistiquement appréhendés, à la fois du côté de la production, dans la mesure où chaque locuteur se fait un idiolecte avec la langue commune, et du côté de la réception, dans la mesure où chaque récepteur contribue à produire le message qu'il perçoit et apprécie en y important tout ce qui fait son expérience singulière et collective »³⁶⁶.

Plus proche de nous encore en 2009, Fabienne Baily³⁶⁷ considère la langue comme un produit culturel, car elle reflète les caractéristiques d'une société donnée ; comme exemple, les mots renvoient aux expériences et aux habitudes spécifiques de la société à laquelle ils se rapportent. C'est ce qui explique notamment que certains soient « intraduisibles » dans une autre langue. Pour que la communication soit possible entre individus de cultures différentes, il convient donc de rendre conscients les contenus de ces niveaux culturels, d'explicitier des comportements, des systèmes de valeurs et d'instaurer de cette manière un code commun aux interlocuteurs. De la sorte, la linguistique aura un rôle à jouer puisqu'elle permettra de verbaliser les strates implicites de la culture. La langue constitue ainsi un moyen de découverte, un outil grâce auquel des individus vont faire connaissance et rentrer progressivement dans le système de référence de l'autre.

Nonobstant, Edward T. Hall met le chercheur en garde sur la particularité du langage du point de vue culturel en disant ce qui suit : « ce qu'il y a de paradoxal dans la culture, c'est que le langage, système le plus fréquent employé pour décrire une culture, est par nature mal adapté à cette tâche difficile. Il est trop linéaire, trop limité, trop lent, pas assez naturel, trop déterminé par sa propre évolution, et trop artificiel. Ce qui signifie que sans cesse l'écrivain doit garder à l'esprit les contraintes que lui impose le langage. Sa tâche est cependant facilitée par cette particularité qui rend toute communication possible et dont dépendent toute communication et toute culture »³⁶⁸.

C'est dans ce sens que Roman Jakobson a déclaré ce qui suit : « le système sémiotique le plus important, la base de tout le reste, c'est le langage : le langage, c'est réellement les fondations mêmes de la culture. Par rapport au langage, tous les autres systèmes de symboles sont accessoires ou dérivés. L'instrument principal de la communication porteuse d'information, c'est le langage »³⁶⁹. Et que Pierre Bourdieu³⁷⁰, de son côté, défend l'idée selon laquelle les énoncés et les expressions

³⁶⁵ Vaillant, P., *Sémiotique des langages d'icônes*, Paris, Honoré Champion, 1999, p. 284.

³⁶⁶ Bourdieu, P., op.cit, p. 61.

³⁶⁷ Baily, F., *L'Animation linguistique dans les rencontres franco-allemandes de jeunes*, Paris, OFAJ, 2009, p. 20.

³⁶⁸ Hall, E.T., op.cit (b), p. 61.

³⁶⁹ Jakobson, R., *Essais de linguistique générale*, Paris, Mouton, 1967, p. 28.

³⁷⁰ Bourdieu, P., op.cit (b), pp. 32-33.

linguistiques sont toujours produits dans des contextes et des marchés particuliers, et les propriétés de ces marchés chargent les produits linguistiques d'une certaine « valeur ». Au sein d'un marché linguistique donné, certains produits ont une valeur supérieure à d'autres ; et une partie de la compétence pratique des locuteurs consiste à savoir comment, et de quelle manière, produire des expressions hautement valorisées dans les marchés en question. Cet aspect de la compétence pratique des locuteurs n'est pas distribué de façon uniforme dans la société au sein de laquelle une même langue, ..., est parlée. Les différents locuteurs sont en effet inégalement pourvus en « capital linguistique », et ne manifestent pas la même capacité à produire des expressions qui tombent bien à propos au sein d'un marché particulier.

Lorsque cette particularité n'est pas prise en compte, elle peut rendre ambiguë le langage auprès des communicants. C'est ainsi que Ron Scollon et Suzanne W. Scollon³⁷¹ ont fait remarquer que la nature ambiguë du langage est une des sources majeures des difficultés dans la communication inter-discours. Lorsque deux personnes ne sont pas d'accord au sein d'un groupe parce qu'elles ne sont pas de même sexe, de même âge, de même groupe culturel ou ethnique, qu'elles n'ont pas reçu la même éducation, qu'elles sont de régions ou de quartiers différents, qu'elles n'ont pas le même salaire ou ne sont pas dans la même branche professionnelle, ou simplement qu'elles ont des histoires personnelles très différentes, ou encore qu'elles communiquent sous des registres de langues différents, ... Il est très difficile pour chacune d'elles de tirer des conclusions sur ce que l'autre veut dire.

Ces différences culturelles au niveau des styles de communication avaient déjà fait l'objet d'étude du chercheur Edward T. Hall en 1959. Les résultats sont exposés dans son ouvrage *Le langage silencieux*³⁷². Ces différences (internationale et interculturelle) résident en partie au niveau des codes linguistiques. Elles sont très marquées entre les individus au niveau du langage utilisé (direct, indirect, explicite ou implicite). C'est ainsi qu'on va alors distinguer des personnes qui veulent tout savoir dans les détails, ceux qui racontent une anecdote par le menu et d'autres qui se satisfont d'une description globale et qui en déduisent le reste. Le langage direct est celui des règles, des lois, de la technique, des modes d'emploi. Le langage indirect est celui du non verbal, des rites, des règles de politesse, etc.

La même étude avait également démontré que la tendance vers la communication directe ou indirecte influence aussi la préférence pour les messages lents ou rapides et pour les medias correspondants. Chaque culture a une vitesse de communication à laquelle ses membres communiquent plus aisément. On parle dans cette dimension de la rapidité avec laquelle on peut décoder un certain message et de la vitesse à laquelle on peut réagir par rapport à ce message. Les *messages rapides* sont par exemple les titres de journaux, les messages publicitaires et la télévision. Tandis que parmi les *messages lents* on peut citer l'art, les documentaires, les relations profondes, la poésie, la littérature... Et, une préférence pour des messages rapides ou lents est une détermination culturelle. Dans une culture avec une préférence pour des messages rapides, les gens vont agir plus rapidement d'une manière confidentielle. En même temps, ils vont favoriser un type de communication plutôt direct et explicite.

³⁷¹ Scollon, R. et Scollon, S.W., *Intercultural Communication: A Discourse Approach*, Cambridge, Blackwell, 1995, p. 20.

³⁷² Hall, E.T., op.cit (d), pp. 1-243.

J. Habermas³⁷³ avait déjà démontré que le langage occupe une place prééminente dans l'agir des acteurs. C'est le médium pour des procès d'intercompréhension, des procès au cours desquels les parties prenantes élèvent chacune vis-à-vis de l'autre, en se rapportant à un monde, des prétentions à la validité qui peuvent être acceptées ou contestées. Ainsi, chaque modèle ou type d'agir recourt à un médium spécifique. Le modèle téléologique d'action recourt au langage comme un médium parmi plusieurs autres, à travers lequel les locuteurs orientés à leurs succès propres influent les uns sur les autres pour inciter le partenaire à former ou concevoir les opinions ou les intentions souhaitées au regard de leur propre intérêt.

Le modèle normatif d'action présuppose le langage comme médium qui transmet les valeurs culturelles et forme le substrat d'un consensus qui tout simplement se reproduit avec chaque acte renouvelé d'intercompréhension. Et, le modèle dramaturgique d'action présuppose le langage comme médium de l'auto-mise en scène ; la signification cognitive des composantes illocutoires sont alors dépréciées au profit des fonctions expressives du langage. Dans ce cas, le langage est assimilé aux formes d'expressions stylistique et esthétique.

Enfin, ces considérations théoriques et pratiques sur le « langage verbal » montrent bel et bien combien la communication interculturelle est très complexe. Ce qui nécessite l'examen d'autres modalités, comme le « langage corporel ».

2.1.2.4. Langage corporel

Dans son chapitre sur les « Rythmes et mouvements corporels »³⁷⁴, Edward T. Hall a développé une théorie générale sur le langage corporel autour des concepts tels que la « synchronie » et la « kinesthésique ».

En effet, il fait remarquer qu'il y a une quantité d'informations remarquable lorsque nous observons des mouvements réels, l'existence ou l'absence de synchronie dans les déplacements collectifs, leur rythme ainsi que les innombrables petits détails imperceptibles qui composent tous les mouvements. L'auteur reconnaît que la publication du livre de Ray L. Birdwhistell *Introduction à la kinesthésique* en 1952 inaugure l'étude technique des mouvements corporels, laquelle a stimulé et influencé de nombreux chercheurs comme lui-même. Certaines de ces études ont révélé des faits très importants sur la synchronie (la coordination des mouvements), et qui nous concernent tous.

Lorsqu'il y a interaction des individus, soit ils bougent ensemble (totalement ou en partie), soit ils n'ont pas le même rythme et interrompent alors celui des autres participants. Généralement les individus en interaction remuent ensemble dans une sorte de danse, mais ne se rendent pas compte de la synchronie de leurs mouvements et les exécutent sans musique et sans orchestration consciente. Être en synchronie est en soi une forme de communication. Et, les messages du corps (conscients ou inconscients), interprétés de façon technique ou non, mentent rarement et sont beaucoup plus révélateurs des sentiments réels (mais peut-être inconscients) d'une personne que ses paroles.

³⁷³Habermas, J, op.cit., pp. 103-140.

³⁷⁴Hall, E.T., op.cit (b), pp. 73-85.

Dans les années 1960, William Condon cité par Hall³⁷⁵ avait entrepris des études sur un groupe de personnes parlant ensemble. Les résultats de ces études sont pertinents pour l'étude de la communication interculturelle. Les gestes humains sont commandés par les « synchroniseurs corporels ». Les mouvements de deux personnes qui se parlent sont synchronisés. Parfois le phénomène est à peine perceptible, lorsque l'agitation des doigts, des paupières (clignements) et les mouvements de tête se produisent simultanément et en synchronie avec certains traits bien déterminés du code verbal (mots et accentués). Dans d'autres cas, tout le corps s'agite comme si tous obéissaient à un maître chorégraphe, qui aurait composé une partition ouverte. Le synchronisme est alors universel. La synchronie existe entre les gestes et les paroles, des clignements d'yeux à l'accentuation de syllabes, ce qui suppose l'existence d'une partition sémantique. Et, il y a un rapport entre la synchronie, le temps et le rythme.

Ray L. Birdwhistell, repris par Hall³⁷⁶, a défini la kinesthésique comme la façon de se mouvoir et d'utiliser son corps. Il s'agit d'une des formes de communication les plus fondamentales, solidement établie avant même l'apparition de toute vie mammifère. Mais à la différence des autres mammifères, les êtres humains ont spécialisé le langage du corps pour l'intégrer et le soumettre à l'ensemble de notre comportement. Il est déterminé et doit être interprété dans un contexte culturel. C'est ainsi que Edward T. Hall a fait que dans des situations nouvelles et inconnues où l'on se raccroche à l'interprétation des indices non verbaux, les chances de ne pas se tromper diminuent lorsque les distances culturelles augmentent. Même des peuples aussi proches culturellement ont des difficultés à lire leurs attitudes respectives. La kinesthésique et l'attitude sont faciles à étudier. Les mouvements synchrones véritables sont différents, ils sont interprétés dans tous les groupes humains.

Pierre Bourdieu³⁷⁷ nous parle ici d'une « hexis corporelle ». Selon lui, « l'*hexis corporelle* est la manière durable de se tenir, de parler, de marcher, de sentir et de penser. On mesure toute l'importance de l'*hexis corporelle* lorsqu'on observe les différentes manières dont les hommes et les femmes se conduisent, dans leurs différentes postures, leurs différentes manières de marcher et parler, de manger et de rire, et dans les comportements les plus intimes de leur existence. Le corps est donc le lieu d'une histoire « incorporée ».

Appelé aussi *paralangage* ou *non-verbal*, le langage corporel occupe une place de choix dans la communication interculturelle, surtout en cas d'absence d'une langue communément partagée par des acteurs. Il joue plusieurs fonctions spécifiques telles que former des impressions (donner de la crédibilité, définir et limiter) et donner un sens au niveau affectif. Le non verbal est constitué par des éléments divers notamment la distance, le toucher et le contact, les mimiques et les gestes.

La posture est la position et l'orientation du corps durant l'interaction. C'est un mode de l'expression kinésique, c'est-à-dire du langage du corps qui constitue un indicateur d'un état affectif, d'une motivation, du type de relation sociale existant entre les interlocuteurs. Actuellement, la plupart des auteurs s'accordent pour *définir quatre postures fondamentales*, liées chacune à une attitude spécifique, déterminant

³⁷⁵ Hall, E.T., op.cit (b), pp. 73-77.

³⁷⁶ Idem.

³⁷⁷ Bourdieu, P., *Le sens pratique*, Paris, Minuit, 1980 (a), p. 117. Et, Bourdieu, P., op.cit (b), pp. 25-25.

ou relevant le type de relation que celui qui parle cherche à établir, consciemment ou non, avec son interlocuteur. J.-C. Abric³⁷⁸ cite par exemple *la posture en expansion*, la posture de rejet, la posture de contraction, la posture d'approche.

Pour Jean-Claude Martin³⁷⁹, les gestes sont déterminés par cinq facteurs tels que les racines (l'histoire personnelle), la culture, le statut social, l'état psychique et le contexte dans lequel ils apparaissent. A l'instar des postures, ils sont un indicateur de l'état des locuteurs, de ses motivations et du type de relation qu'il entend établir. Cependant, la signification d'un geste dépend largement du contexte socioculturel dans lequel se déroule l'interaction.

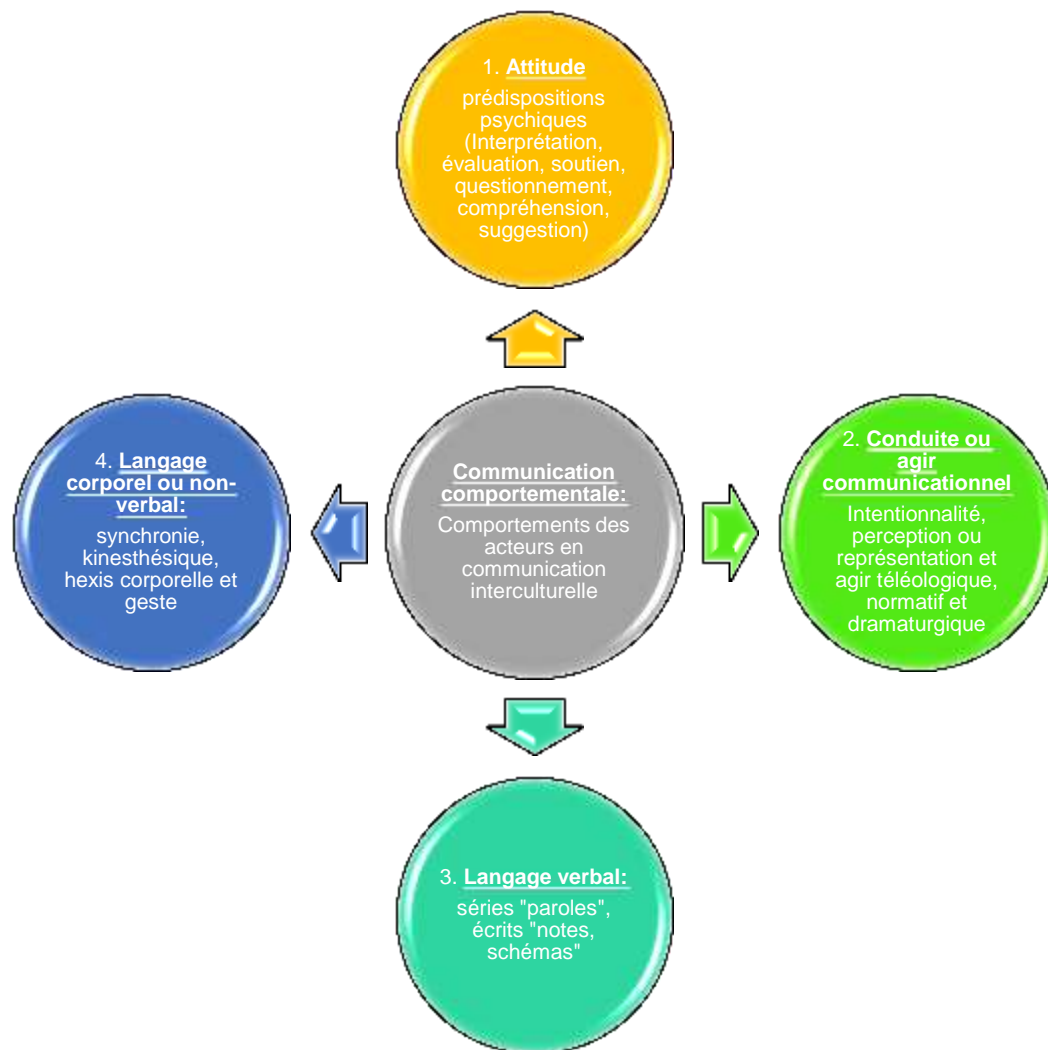
En somme, il faudrait retenir que l'interprétation des comportements ne peut être efficace que si elle tient compte des différences des cultures. A titre d'illustration, *se regarder*, en Europe, le fait d'échanger des regards lors d'une conversation de face à face tombe sous le sens. Il est difficile d'accorder une crédibilité aux paroles de gens qui ne respectent pas ce principe. Pourtant en Afrique, fixer les yeux à un aîné ou un supérieur hiérarchique lors d'une conversation de la même nature est mal apprécié. Dans un tel cas, baisser les yeux est un signe de respect.

La figure n° 4 résume l'essentiel des variables et éléments expressifs de la communication comportementale en tant que forme de la communication interculturelle.

³⁷⁸ Abric, J.-C., op.cit (b), pp. 64-65.

³⁷⁹ Martin, J.-C, *Le guide de la communication*, Paris, Marabout, 1999, p. 95.

Figure n° 04 : Définition opérationnelle de la communication comportementale³⁸⁰



Tel que cette figure l'indique, les quatre éléments expressifs analysés (l'attitude, la conduite ou l'agir communicationnel, le langage verbal et le langage corporel) ainsi que leurs éléments expressifs constituent des aspects comportementaux importants à prendre en compte dans une étude de communication interculturelle. Mais, il faut noter que ces expressions n'ont de la valeur que dans un contexte bien défini. Tel est l'objet du point qui suit.

2.2. Communication contextuelle, forme de communication interculturelle selon Edward T. Hall

Il est ici question d'examiner la manière dont la communication interculturelle à travers des facteurs ou des indicateurs liés aux contextes dans le comportement est produite. Mais avant d'y arriver, nous allons d'abord présenter le fondement scientifique de cette option.

³⁸⁰ Schéma établi par nous sur base de la synthèse des informations relatives à la communication comportementale.

2.2.1. Fondement scientifique de la thèse : « communication contextuelle est une expression de la communication interculturelle »

Il s'agit dans ce paragraphe d'examiner la communication interculturelle telle qu'elle se révèle selon les contextes culturels de son élaboration que nous appelons ici « communication contextuelle ». Cette expression de « Communication contextuelle » est tirée des écrits de l'ouvrage *Le langage silencieux* : « En fait, le langage silencieux est une traduction : non pas celle d'une langue dans une autre, mais celle d'une série de *communications contextuelles*³⁸¹, complexes et tacites, en mots »³⁸².

Elle constitue de ce fait une des composantes de la communication interculturelle. C'est le cadre dans lequel toute communication s'effectue. Ce même cadre donne du sens et du contenu aux comportements des acteurs. Ceci dit, il est question ici d'examiner tour à tour les notions et les formes de cette communication.

Comme on peut s'en rendre compte, la communication ne se limite donc pas au message, ni même à l'échange encore moins, à l'interaction ; elle inclut aussi le système, le contexte qui la rend possible et qui peut charger la non-occurrence d'une valeur informative équivalente à un message explicitement délivré. C'est ainsi que dans son ouvrage *Penser la communication*, Dominique Wolton estime qu'« il faut penser la communication dans son contexte, c'est-à-dire comprendre qu'il n'y a pas de communication sans sociétés et que ce sont ces contextes sociaux qui le plus souvent donnent leur sens, leur couleur, leur spécificité, à des procédures de communication apparemment standardisées »³⁸³.

Ainsi, les contextes d'interprétation propres à chaque culture concernent tout ce à quoi les humains prêtent attention. « Chaque culture catégorise à sa manière les aliments, l'espace, le temps, les couleurs, etc., et construit un univers de sens qui régit chacun de ces domaines. Chaque contexte d'interprétation véhicule des figures exemplaires de l'autorité et de la communauté qui, tout en donnant une certaine continuité aux formes de vie commune qui font référence, sont assez plastiques pour permettre de multiples réinterprétations »³⁸⁴.

Dans le domaine de la communication, comme le postule Edward T. Hall³⁸⁵, l'importance du contexte est largement reconnue ; son mode de fonctionnement est pourtant rarement bien expliqué ou, lorsque c'est le cas, on n'en tire aucune conclusion pratique. Mais avant de parler du contexte comme moyen de traiter le dépassement de capacité, il faut comprendre que le contexte est une fonction nouvelle.

A cet effet, le contexte situationnel culturel est le cadre spécifique dans lequel toute communication prend un sens. En communiquant, les individus se construisent, s'affirment, échangent des informations, nouent des liens, produisent des actes, entrent en conflit... La variété des contextes, des situations, des acteurs rend très complexe l'analyse des relations interpersonnelles. La *communication* est donc le

³⁸¹ C'est nous qui mettons en gras l'expression « Communications contextuelles ».

³⁸² Hall, E.T., op.cit (d), p. 12, 3^{ème} ligne du 2^{ème} paragraphe.

³⁸³ Wolton, D., *Penser la communication*, Paris, Flammarion, 1997, p. 82.

³⁸⁴ Iribarne P. (d') (dir.), *Cultures et mondialisation : gérer par de-là les frontières*, Paris, Seuil, 2002, pp. 261-263.

³⁸⁵ Hall, T.E., op.cit (b), p. 88.

rapport qui s'établit entre des personnes dans un contexte donné, à travers des interactions. Le *contexte* pèse sur toute situation de communication. Il y a donc un lien entre la communication (directe ou indirecte) et le contexte. D'où le concept de la « communication contextuelle » déjà signalé précédemment chez Edward T. Hall.

Sous cet angle, les mots et les phrases prennent un sens différent en fonction de leur contexte. Aucun mode de communication n'est jamais totalement indépendant d'un contexte, affirme Hall³⁸⁶, et toute signification se définit par une importante composante contextuelle. Information, contexte et signification sont liés par une relation fonctionnelle, chaque élément contribuant à maintenir l'équilibre de cette relation. Plus grande est la quantité d'informations transmises, plus riche est le contexte : on peut représenter cela sous forme d'un ensemble homogène dont la composition varie du *contexte riche* au *contexte pauvre*.

Evaluer le contexte d'une communication implique, pour un individu, de déterminer la quantité d'informations dont son interlocuteur est susceptible de disposer sur un sujet donné. Il apparaît ainsi que tous les individus, selon la culture à laquelle ils appartiennent, communiquent à un certain niveau de l'échelle des contextes, et qu'une des principales stratégies de la communication, que l'on s'adresse à une personne ou à un groupe entier, consiste à définir la teneur adéquate en contexte de ce que l'on communique.

Franck Gauthey et Dominique Xardel³⁸⁷ ont, dans leurs analyses, étudié la notion du contexte riche et pauvre en communication. Ils concluent en ces termes : le contexte riche et pauvre en communication mesure l'importance relative du non-dit dans la communication. On peut traiter une information directement à travers la quantité d'information contenue dans le message explicite ou indirectement à travers le non-dit, par préférence au contexte, en particulier à l'univers des représentations collectives.

Le contexte riche en communication peut être induit par les valeurs de conformisme, d'harmonie dans le groupe, d'expression indirecte des conflits. Les cultures à orientation communautaire ont le plus souvent un mode de communication implicite. Par contre les cultures à orientation individualiste sont généralement caractérisées par un contexte en communication intermédiaire ou pauvre. Et, les malentendus entre cultures de contexte riche et pauvre sont fréquents.

A cet effet, les communications entre les individus peuvent être caractérisées par deux formes de contextualité : haute ou basse. Dans la *culture à haute contextualité*, les réseaux d'information marqués sont très extensifs, en raison d'une forte implication des relations personnelles. Ainsi, tout le monde est au courant du vécu de tout le monde et que dans la communication quotidienne, il n'est pas nécessaire de donner explicitement plus d'informations. Tandis que dans la *culture à basse contextualité*, il est établie une distinction forte entre la vie privée et la vie professionnelle, on doit donc donner plus d'explications lors de la communication. Ces différences (haute ou basse contextualité) peuvent engendrer des malentendus.

Edward T. Hall³⁸⁸ a décrit une autre importante caractéristique, concernant directement le contexte aussi bien que la communication, c'est celle du continuum

³⁸⁶ Hall, E.T., op.cit (c), pp. 73-94.

³⁸⁷ Gauthey, F. et Xardel, D., *Le management interculturel*, Paris, P.U.F, 1990, pp. 85-85.

³⁸⁸ Hall, E.T., op.cit (c), pp. 78 ; 80.

des messages rapides et des messages lents. Chaque culture semble se fixer en divers points de « l'échelle de vitesse de communication », où ses membres communiquent le plus aisément. Il est assez mal vu de transmettre un message de type rapide à des individus aptes à recevoir des messages de type lent. Le contenu de deux types de messages peut être le même, un individu ne reçoit cependant que des messages correspondant à la « fréquence » qui lui est propre. Au fait, tout ce que les êtres humains considèrent et dont ils tiennent compte, correspond à différents points de l'échelle de communication. Tout se caractérise par un mode rapide ou lent. Ainsi, l'échelle de rapidité concerne directement le problème de la communication, et en particulier, la communication interculturelle.

Comme on peut le remarquer, dans toute communication, le contexte sert de cadre d'interprétation et de référence dans le sens où Alex Mucchielli et Claire Noy³⁸⁹ considèrent que le contexte est naturel, évident et approprié pour l'acteur compte tenu des enjeux, de ses orientations, de sa biographie. Le contexte est donc corrélatif d'une orientation d'esprit (ou d'un système de pertinences) et d'actions en cours. Il peut exister plusieurs « contextes référentiels pertinents » pour interpréter, dans la totalité de ses significations et du point de vue de différents acteurs, une communication faite.

A ce sujet, Jean-Claude Abric³⁹⁰ distingue des facteurs de contexte et d'environnement qui affectent tout processus de communication dont celui de la communication interculturelle, notamment : le contexte spatial, le contexte social, le contexte culturel et idéologique. A propos du *contexte spatial*, est mise en relief la disposition spatiale des locuteurs qui joue un rôle essentiel dans la nature des échanges : le type de langage utilisé, l'interprétation de la finalisation de la situation. Ce résultat peut être généralisé à l'ensemble de l'organisation de l'espace. L'aménagement matériel de l'espace est fortement socialisé. La simple disposition des tables dans une salle de conférences manifeste une intentionnalité : dialogue et échange pour un espace ouvert et circulaire, monologue et absence d'interaction pour un espace fermé, ordonné et hiérarchisé comme une salle de classe ou un amphithéâtre. Le lieu choisi pour communiquer, mais aussi le moment, l'utilisation ou non d'éléments matériels marqués socialement (fauteuils, bureaux, etc.) interviennent directement sur la nature et la qualité de l'interaction entre les acteurs.

Concernant le *contexte social*, il s'agit de l'effet de la présence d'un public ou d'observateurs sur le comportement, appelé en psychologie sociale l'audience et la coaction. Et de nombreuses recherches menées sur la *facilitation sociale* comme celle de Robert B. Zajong³⁹¹ ont permis de montrer que la présence d'un public (passif) agit directement sur la motivation, la démarche cognitive et la performance de sujets effectuant différents types de tâches. La coaction, comme la présence d'un public actif, augmente le niveau général de motivation, augmente la performance individuelle mais gêne l'apprentissage.

Et pour ce qui est du *contexte culturel et idéologique*, ce sont la pratique de la communication, le décodage de la situation d'indicateurs verbaux ou non verbaux qui sont directement déterminés par le contexte culturel. Ce contexte peut être ici au sens étroit ou large. Au sens étroit, la micro-culture d'une organisation, d'une institution, d'un groupe social donné détermine des modes de communication, un

³⁸⁹ Mucchielli, A. et Noy, C., op.cit, pp. 133-134.

³⁹⁰ Abric, op.cit (b), pp. 18-19.

³⁹¹ Zajong, R.B., « Social facilitation », in *Science*, n°149, 1965, pp. 269-274.

système d'échanges qui peut être complètement spécifique, c'est-à-dire compréhensible et mis en œuvre que dans ce contexte limité. Quant au sens large, par expérience, il faut reconnaître qu'il peut être extrêmement difficile de communiquer avec des interlocuteurs issus d'une autre culture, faute de moyens de codage et de décodage appropriés de l'information transmise. Ainsi, la signification culturelle du sourire varie d'une culture à une autre.

Philippe Cabin et Jean-François Dortier ont affirmé que « le contexte est fait de plusieurs dimensions qui coexistent mais que l'on peut distinguer : le cadre, la situation et l'institution. Le cadre renvoie à l'environnement spatial et temporel de l'interaction. La situation est définie par le « scénario » implicite ou explicite qui préside à la relation. Quant à l'institution, elle représente un système relativement stable et organisé de normes, de valeurs, de réglés de fonctionnement, de statuts et de rôle (famille, l'école, l'église, l'entreprise...). Le contexte est fait de tous ces éléments combinés, dont on voit bien qu'ils strictement en profondeur la communication »³⁹².

Enfin, le contexte permet à l'acteur social qui produit, reçoit et évalue une communication interculturelle d'interpréter les événements. Le paragraphe qui suit définit ces éléments.

2.2.2. Variables de la communication contextuelle

A la lumière de cet exposé, il se révèle qu'il existe plusieurs éléments contextuels qui donnent sens à la communication interculturelle, notamment les savoirs culturels, la territorialité, la relation avec les autres, la temporalité et la valeur culturelle.

2.2.2.1. Savoirs culturels tels que la croyance et la norme.

Ces éléments constituent les connaissances d'un groupe culturel. La « croyance » comporte une composante affective, cognitive et conative. La composante affective est définie comme l'aspect positif ou négatif à l'égard d'un objet ou d'une situation. Les expressions « être favorable » ou « défavorable », « être pour » ou « être contre » révèlent cette dimension affective. La composante cognitive représente les divers niveaux de la connaissance par rapport à ce qui est vrai ou faux, bon ou mauvais et les divers niveaux de certitude qui caractérisent les connaissances.

En tant qu'éléments de la mise en scène de la vie quotidienne dans les relations en public, une norme peut être définie par Erving Goffman³⁹³ comme une sorte de guide pour l'action soutenue par des sanctions sociales ; les sanctions négatives pénalisent l'infraction, les sanctions positives récompensent la conformité exemplaire. Elles sont donc classables en fonction des sortes de sanctions qui s'y attachent. Les sanctions formelles soutiennent les règlements, les sanctions informelles soutiennent ce qui est parfois conçu comme pression sociale. Les règlements se divisent eux-mêmes en deux parties : la loi, règlement du comportement qui s'appuie sur le pouvoir et l'autorité de l'Etat, et les règles, normes imposées par un agent autorisé, mais dont l'autorité provient d'une organisation

³⁹² Cabin, P. et Dortier, J.-F., op.cit, p. 53.

³⁹³ Goffman, E., *La mise en scène de la vie quotidienne : les relations en public* », tome 2, Paris, Minuit, 1973 (b), pp. 101-102.

moins globale que l'Etat. Cependant, cette distinction intéressante présente l'inconvénient que le terme de « règle' » est trop utile pour servir autrement que comme synonyme de « normes ».

2.2.2.2. Territorialité

Deux indices traduisent la capacité d'une nation à la prise en charge de son territoire, à savoir la maîtrise des enjeux culturels et le souci de positionnement.

Le contexte enjeu culturel est l'une des dimensions de référence de toute situation de communication entre les acteurs. Il est constitué par l'ensemble des influences présentes, implicitement ou explicitement, dans une situation. Ces influences incarnent même la nature fondamentale de la communication qui est un acte de mobilisation d'autrui. « Dans l'acte de communication, il y a une tentative « d'influence » de l'autre. L'influence est une ressource humaine, liée à la nature de certaines personnes qui ont un pouvoir de conviction tel qu'elles le font passer à travers leurs communications. Communiquer c'est donc, en partie, s'efforcer de mobiliser autrui par divers processus d'influence.

Il est important de savoir que l'enjeu de l'acteur oriente sa perception de la situation et des faits s'y déroulant. Il oriente aussi toutes ses activités en situation. Dans chaque cadre situationnel, on peut essayer d'explicitement les enjeux primordiaux de l'acteur en question. Les enjeux des acteurs sont donc des lunettes, pour eux, comme des lunettes déformantes. Pour être entendu et compris par un autre acteur, il faut donc chausser ses lunettes pour voir son monde et être capable de lui parler le langage de son monde.

Lorsque deux cultures s'affrontent, il y a des enjeux culturels qui sont mis en jeu. A titre exemplatif, on peut citer : l'élaboration d'une stratégie culturelle (éducation, information et la diffusion de sa culture), la valorisation de sa culture comme moyen d'affirmer sa puissance, la dualité entre les cultures opposées, l'état de défiance et d'incompréhension, l'intégration en soi des valeurs culturelles des autres, la révolution mentale des intellectuels par rapport aux normes imposées, le patriotisme et la connaissance de sa langue.

Eu égard à ce qui précède, les enjeux d'un acteur en situation concernent les différents niveaux de son implication dans le monde. Ils participent d'ailleurs au découpage, pour lui, de différents cadres situationnels. Et, l'ensemble des enjeux des acteurs sociaux d'une situation constitue le contexte des enjeux. Ce dernier est une des dimensions de référence de toute situation de communication entre des acteurs. Il prend en compte le système interactif des enjeux dans la situation.

La question des enjeux culturels évoque également celle de « positionnement », car les individus membres d'un groupe culturel ont tendance à profiter des enjeux en présence pour se positionner par rapport à d'autres. La communication interculturelle serait alors un cadre idéal de positionnement personnel ou groupal. Si on s'en tient au modèle où un sujet émet et l'autre reçoit, on peut être à un moment donné émetteur et à un autre récepteur ; on donne ainsi une idée d'égalité des deux intervenants sans tenir compte des relations de pouvoir. Car, chaque acteur, dans une situation de communication, interprète un rôle qu'il cherche à faire reconnaître. Communiquer c'est donc, en partie, se positionner par rapport à autrui, en proposant des éléments de son identité.

Pour Alex Mucchielli et Claire Noy³⁹⁴, le positionnement est un des concepts les plus importants, car toute communication peut être considérée comme contribuant à positionner les acteurs échangeant les uns envers les autres. Le simple fait d'ouvrir la bouche pour dire quelque chose, c'est se positionner comme ayant quelque chose à dire dans les circonstances présentes. Dans ce sens, le positionnement est une des formes de la « Danse de la vie », car il désigne en partie « comment les individus sont liés les uns aux autres et pourtant isolés par d'invisibles tissus de rythmes et par des murs de temps cachés »³⁹⁵.

De ce fait, « les acteurs sociaux, impliqués dans une situation, ne peuvent pas ne pas avoir, entre eux, des positions réciproques dans une situation. L'ensemble de ces positions respectives forme le « contexte des positionnements ». Un positionnement peut découler des statuts, des rôles historiques ou actuels. Il peut aussi découler des places qui sont attribuées ou que s'attribuent les acteurs au cours de leurs échanges »³⁹⁶.

Le statut coïncide avec la position occupée par un individu dans un domaine de la vie sociale. Il correspond à « l'ensemble des comportements auxquels il peut s'attendre légitimement de la part des autres »³⁹⁷. « L'individu s'identifie à son statut » qui représente pour lui « un élément de la conscience de soi »³⁹⁸.

Le rôle d'un individu correspond à « l'ensemble des comportements à quoi les autres s'attendent légitimement de sa part »³⁹⁹. A chaque statut s'associent plusieurs rôles répondant aux attentes des divers groupes sociaux (d'appartenance ou de référence). L'individu est capable d'assumer simultanément de nombreux rôles avec une certaine harmonie et une congruence, mais il se peut également qu'il y a conflit entre eux.

Les rôles et les statuts sont généralement soumis aux règles et aux lois sociales et, par conséquent, ils sont codifiés. En dépit de cette codification, la différenciation des comportements reste apparente dans une société donnée. La différenciation correspond à des fonctions sociales distinctes, ainsi qu'à des places sociales déterminées. Par sa double fonction, le rôle régularise les rapports sociaux et assure l'intégration de la personnalité par le processus «d'ancrage des normes»⁴⁰⁰.

Cependant, le souci de positionnement amène l'homme à adopter une conduite caractéristique pour prendre possession de son territoire, qui peut être le statut ou le rôle, et de les défendre contre les autres membres. C'est ce que Edward T. Hall⁴⁰¹ appelle « territorialité » dans *Dimension cachée*. Il s'agit là d'un système de comportement fondamental propre à tous les organismes vivants y compris l'homme. Elle l'a amené à inventer bien des manières de défendre.

³⁹⁴Mucchielli, A. et Noy, C., op.cit, pp. 91-92.

³⁹⁵Hall, E.T., op.cit (c), p. 11.

³⁹⁶Idem.

³⁹⁷Stoetzel, J., *La psychologie sociale*, Paris, Flammarion, 1978, p. 206.

³⁹⁸Ibid, p. 207.

³⁹⁹Ibid, p. 206.

⁴⁰⁰Cazals-Ferré, M.-P. et Rossi, P., *Eléments de psychologie sociale*, Armand Colin, Paris, 1998, p. 42.

⁴⁰¹Hall, E.T., op.cit (a), p. 22)

En définitive, toute communication est porteuse d'une situation des « positions ou places » des interlocuteurs, dont chacune détermine les comportements de ces derniers. Les statuts et rôles sociaux sont des indicateurs de ce facteur.

2.2.2.3. Relations avec les autres

La perception de l'espace est dynamique parce qu'elle est liée à l'action, à ce qui peut être accompli dans un espace donné, plutôt qu'à ce qui peut être vu dans une contemplation passive. Ces différentes distances ne sont pas toujours faciles à comprendre parce que la plupart des mécanismes liés à la saisie des distances se produisent inconsciemment. C'est ainsi que, par exemple, la perception de la chaleur corporelle d'autrui permettra de marquer la frontière entre espaces intimes et non intimes.

Chez l'homme, les distances selon la « proxémie »⁴⁰² de Edward T. Hall⁴⁰³ peuvent se classer comme suit : l'*intime*, le *personnel*, le *social* et le *public*. Les « mesures » exactes de chaque type et la place des limites correspondantes varient selon la culture. A ces zones sont associées des activités, des relations et des émotions.

- La *distance intime*

Dans la distance intime la présence de l'autre s'impose, c'est une relation d'engagement avec un autre corps. A cette distance, la présence de l'autre s'impose et peut même devenir envahissante par son impact sur le système perceptif. La vision (souvent déformée), l'odeur et la chaleur du corps de l'autre, le rythme de sa respiration, l'odeur et le souffle de son haleine, constituent l'ensemble des signes irréfutables d'une relation d'engagement avec un autre corps. On peut alors avoir deux modes (proche et éloigné).

Le *mode proche de la distance intime*, c'est la distance de l'acte sexuel et de la lutte, celle qu'on reconforte et qu'on protège. Le contact physique ou son imminence vraisemblable domine la conscience des partenaires. L'emploi des récepteurs de distance est extrêmement réduit, à l'exception de l'olfaction et de la perception de la chaleur irradiée qui s'intensifient. Au cours de la phase de contact maximal, les muscles et la peau entrent en communication. Les cuisses et la tête peuvent participer à ce contact ; les bras peuvent encercler le partenaire. La vision précise est brouillée sauf en son champ le plus lointain. En bref, le contact physique domine la conscience des partenaires.

Tandis que dans le *mode éloigné* de la distance intime (15 à 40 cm), les mains peuvent se joindre, tandis que les têtes, cuisses, bassins ne sont pas facilement mis en contact. La tête est perçue comme plus grande que nature et les traits sont déformés. La vision distincte inclut la partie supérieure ou la partie inférieure du visage qui est agrandie. Le nez est allongé et peut paraître déformé, de même que les lèvres, les dents et la langue. La vision périphérique englobe les contours de la tête et des épaules et très souvent les mains. A la distance de 15 à 45 cm, la voix est

⁴⁰² La « proxémie » est un néologisme que Edward T. Hall a créé pour désigner l'ensemble des observations et théories concernant l'usage de l'homme fait de l'espace en tant que produit culturel spécifique. (Hall, E.T., op.cit (a), p. 13).

⁴⁰³ Ibid, pp. 147-160.

utilisée, mais maintenue dans un registre la plus étouffée qui peut même celui du murmure.

- La *distance personnelle*

La distance personnelle est la distance fixe qui sépare les membres. On peut l'imaginer sous la forme d'une petite sphère protectrice, ou une bulle, qu'un organisme créerait autour de lui pour s'isoler des autres. On peut aussi distinguer deux modes (proche et lointain). Dans le mode proche de la *distance personnelle*, la distance est de 45 à 75 cm. Le sens kinesthésique est en partie fonction des possibilités que la distance offre aux intéressés de se saisir ou s'empoigner par leurs extrémités supérieures. A cette distance, on ne constate plus de déformation visuelle des traits de l'autre. Tandis que dans le *mode lointain de la distance personnelle*, la distance est de 75 cm à 125 cm, on remarque la distance à la « longueur des bras », à la limite de l'emprise physique sur autrui. Il est possible, à cette distance, de discuter de sujets personnels.

- La *distance sociale*

La distance sociale, on passe la frontière de la limite du pouvoir sur autrui, la hauteur de la voix est normale. On en distingue également deux modes (proche et lointain). Dans le mode proche de la distance sociale (1,20 à 2,10 m), sont visibles, la tête et le haut du corps (1,20 m), ainsi que l'ensemble du corps (2,10 m), c'est la distance des négociations interpersonnelles, elle est adoptée par les personnes qui travaillent ensemble. Celle-ci vaut aussi de façon courante dans les réunions informelles. A cette distance, regarder de tout haut évoque l'impression de domination de l'homme qui s'adresse à son subalterne. Dans le mode lointain de la distance sociale (2,10 à 3,60), les rapports prennent un caractère plus formel, il faut maintenir le contact visuel si l'entretien est prolongé. Cette distance est celle où l'on se place lorsqu'on vous dit : « éloignez-vous que je puisse vous regarder ». A cette distance, on peut travailler sans impolitesse en présence d'autrui, c'est le cas des réceptionnistes avec les visiteurs.

- La *distance publique*

La distance publique est située hors du cercle où l'individu est directement concerné. Elle est de (3,60 à 9 m). Elle se distingue aussi en deux modes (proche et lointain). Dans le mode proche de la distance publique (3,60 à 7,50), il est possible d'adopter une conduite de fuite ou de défense si l'on se sent menacé. Il est même possible que cette distance déclenche une forme de réaction de fuite vestigiale, mais subliminaire. Le langage revêt un style formel. Tandis que dans le mode lointain de la distance publique (7,50 ou davantage), c'est la distance qu'imposent les personnages officiels importants. Ce sont surtout les gestes et postures qui assurent l'essentiel de la conversation non verbale. Le rythme de l'élocution est ralenti. A cette distance, l'individu peut sembler très petit et, de toute façon, il est partie intégrante d'un cadre ou d'un fond spécifique.

A la suite de Edward T. Hall, Jean-Claude Abric⁴⁰⁴ en a présenté quatre zones : la zone intime, la zone personnelle, la zone sociale et la zone publique. La *zone intime* correspond approximativement à la distance de l'avant-bras (50 cm) : sorte de bulle qui entoure l'individu et le protège ; sauf dans le cas de situations spécifiques

⁴⁰⁴ Abric, J.-C., op.cit (b), p. 68.

(relation amoureuse, confiance). La *zone personnelle* (distance du bras tendu de 70 à 1,20 m), c'est la zone de l'échange personnalisé, de la rencontre entre deux personnes proches. La *zone sociale* (de 1,20 à 2,40 m), permet un échange direct et personnalisé, mais à une distance qui préserve l'intimité. C'est la zone de l'échange peu impliqué, de la rencontre entre deux personnes ne se reconnaissant pas. La *zone publique* (au de-là de 2,40 m) est celle où toute communication est perceptible et partagée par les personnes présentes. La relation est moins directe et naturelle. Rarement utilisée à deux, elle est la zone de l'échange en groupe ou face à un public.

Et, le « mode lointain de la distance publique » de Edward T. Hall et la « zone publique » de Jean-Claude Abric ont pris à ce jour une autre dimension avec l'essor des Nouvelles Techniques de l'Information et de la Communication (NTIC). Les individus qui communiquent se trouvent parfois dans les extrémités de la terre. Certains ne se sont jamais connus dans le passé et vont se rencontrer pour la première fois sur les sites de l'Internet (Facebook, ...). Cette « distance virtuelle » impose aux acteurs un effort considérable d'imagination, dépassement de soi, d'empathie et de confiance vis-à-vis des autres considérés physiquement comme des inconnus. Ceci montre combien la « notion de la distance » est très capitale pour étudier les « relations sociales » dans la communication interculturelle. Mais elle s'inscrit toujours dans un contexte temporel. Les lignes qui suivent montrent bel et bien comment la réalité temporelle, le « temps », peut expliquer la dynamique d'une communication entre les acteurs d'origines culturelles et ethniques différentes.

2.2.2.4. Temporalité

Dans son ouvrage intitulé *Le langage silencieux*, Edward T. Hall note que « le temps parle. Il parle plus simplement que les mots. Le message qu'il porte se transmet à haute voix et clairement. Parce qu'il est utilisé moins consciemment, il ne risque pas d'être dénaturé comme l'est le langage parlé. Il peut clamer la vérité quand les mots mentent »⁴⁰⁵. A cet effet, « les différentes périodes de la journée, par exemple, sont très significatives dans certains contextes. Elles peuvent exprimer la gravité des circonstances aussi bien que le niveau où est censée se placer l'interaction entre deux êtres »⁴⁰⁶.

Il y a quelques années, les membres des cultures diverses ont appris que les sociétés complexes organisent le temps au moins deux manières différentes : les événements sont organisés en tant qu'unités séparées et les individus sont engagés dans plusieurs événements, situations ou relations à la fois. Ces deux systèmes d'organisation sont logiquement et empiriquement tout à fait distincts. Et, chacun a ses avantages et ses inconvénients. Edward T. Hall dans *La danse de la vie*⁴⁰⁷ appelle « polychrome » le système qui consiste à faire plusieurs choses à la fois, et « monochrome », le système qui consiste, au contraire, à ne faire qu'une chose à la fois.

Dans un système polychrome, l'accent est mis sur l'engagement des individus et l'accomplissement du contrat plutôt que sur l'adhésion à un horaire établi. Les rendez-vous ne sont pas pris au sérieux, et par conséquent, souvent négligés ou annulés. Le temps, dans le système polychrome, est traité de façon moins concrète

⁴⁰⁵ Hall, E.T., op.cit (d), p. 18.

⁴⁰⁶ Ibid, p. 19.

⁴⁰⁷ Hall, E.T., op.cit (c), pp. 56-72.

que dans le système monochrome. Les individus polychrones perçoivent rarement le temps comme « perdu », et le considèrent comme un point plutôt qu'un ruban ou une route, mais ce point est souvent sacré »⁴⁰⁸. Les individus polychrones sont profondément impliqués dans les affaires des autres, et se sentent contraints de rester en contact les uns avec les autres. Le moindre détail d'une histoire est enregistré. Aussi, la connaissance mutuelle des individus est extraordinairement développée. Les relations qu'ils entretiennent sont l'essence de leur existence.

Les cultures monochrones tendent à attribuer un caractère sacré à l'organisation. Mais dans certains cas, la monochronie n'est pas aussi efficace qu'elle ne pourrait l'être. La vie est parfois imprévisible ; on ne peut, par exemple, déterminer exactement combien de temps il faudra consacrer à tel client, tel patient ou telle série de transactions. Ce sont là les impondérables de la chimie des relations humaines⁴⁰⁹. Dans un système monochrome, le temps est aussi considéré comme une réalité tangible. Les structures temporelles sont arbitraires et imposées ; elles nécessitent un apprentissage de la part des individus. Mais elles sont très profondément intégrées et ancrées dans notre culture et semblent ainsi représenter les seuls moyens naturels et logiques d'organiser toute activité.

Les individus monochrones organisent le travail et laissent à chaque employé l'analyse des différentes fonctions attachées à l'exercice de sa profession. L'organisation monochrome est utilisée comme un système de classification qui crée l'ordre dans la vie. Ses règles s'appliquent à tous, sauf à la naissance et à la mort. L'organisation de type monochrome isole une ou deux personnes d'un groupe et concentre les rapports d'un individu avec une, au plus, deux ou trois personnes. En revanche, la monochronie peut nous aliéner, à l'égard de nous-mêmes et des autres, en appauvrissant le contexte de communication interindividuelle. Elle nous détermine subtilement à penser et à percevoir le monde de manière fragmentée. Mais si ce mode de pensée est adapté à l'accomplissement d'opérations linéaires, il est au contraire désastreux pour la réalisation d'entreprises créatrices de type non linéaire.

La diversité des modèles culturels entretient les différences ethniques à l'intérieur d'une population. Aucun n'est meilleur, ils sont simplement différents ; et il nous semble important de rappeler qu'ils ne se mêlent pas. Les modèles monochrones et les modèles polychrones ne sont pas semblables : chaque modèle est composé de variantes strictes et variantes souples.

Enfin, dans toutes les cultures ayant développé des techniques avancées, semblent fonctionner à la fois des modèles polychrones et monochrones, mais dans chaque culture, ils fonctionnent différemment selon les valeurs culturelles qu'on y accorde et qui sont dominant dans la société. Le point suivant présente les différentes valeurs qui sont véhiculées dans un contexte d'échanges interculturels.

2.2.2.5. Valeur culturelle

La culture « joue aujourd'hui un très grand rôle, parce qu'elle est le domaine de transmission des valeurs »⁴¹⁰. Ainsi, Nancy J. Adler⁴¹¹ appelle « valeur », ce qui est

⁴⁰⁸ Hall, E.T., op.cit (c), pp. 56-72.

⁴⁰⁹ Ibid, pp. 56-72.

⁴¹⁰ Morin, V., « La culture majuscule : André Malraux », dans *Communications*, n° 14, 1969, p. 74.

⁴¹¹ Adler, N.J., *Comportement organisationnel : Une approche multiculturelle*, Ottawa, Nouveaux horizons, 1994, p. 18.

explicitement ou implicitement désirable pour un individu ou pour un groupe et qui influence le choix qu'on fait parmi les modes, les moyens et les objectifs d'action. L'importance que le sujet accorde à ses valeurs est tantôt consciente et tantôt inconsciente. Il s'agit des croyances d'ordre assez global, qui définissent le bien et le mal ou qui dictent des préférences générales.

Pour Rokeach⁴¹², une valeur est une croyance persistante qu'une manière spécifique de se conduire ou qu'un but final à atteindre dans la vie est personnellement et socialement préférable à une forme opposée ou inversée de conduite ou de but final dans l'existence. Un système de valeurs est une organisation durable de croyances quant à l'importance relative des formes de conduites ou des buts finaux. Progressivement, par l'expérience et par un processus de maturation, nous apprenons tous à intégrer dans un système organisé et hiérarchique des valeurs isolées et absolues apprises dans un contexte ou un autre. Dans ce système, chaque valeur est ordonnée par rapport aux autres valeurs en fonction de sa priorité et de son importance relative.

Les valeurs sont mutuellement reliées entre elles et forment des systèmes ou hiérarchies de valeurs. Elles ont à la fois une intensité (importance) et une direction (sens). Cependant, elles se caractérisent par les faits suivants. D'abord, elles sont partagées par une pluralité de personnes qui s'accordent à leur sujet. Ensuite, elles sont prises en considération dans ce que les membres d'un groupe ou d'une société se représentent comme *bien commun* et comme élément capable de satisfaire les besoins sociaux. Enfin, elles impliquent des émotions, en ce sens que les membres d'un groupe ou d'une société peuvent lutter ou mourir pour ce qu'ils considèrent comme les plus hautes valeurs.

Les valeurs personnelles sont aussi des aspects liés aux buts de l'existence et les comportements souhaitables. Contrairement aux attitudes, les valeurs dépassent les situations spécifiques ; elles guident l'évaluation des comportements et des événements et représentent des buts centraux qui expliquent tous les aspects des comportements des individus. Et, si les individus possèdent un très grand nombre d'attitudes envers des objets et des situations spécifiques, ils n'ont qu'un nombre relativement limité des valeurs qui restent stables quels que soient les objets et les situations.

Le « système des valeurs d'une culture donnée est le classement que cette dernière accorde aux valeurs ou à l'importance relative de ces dernières les unes par rapport aux autres »⁴¹³. Mais c'est à la fin des années 1960, que le sociologue Rokeach a mis au point un inventaire des valeurs : il y a les valeurs terminales (buts fondamentaux) et des valeurs instrumentales (le mode de comportement). Les valeurs terminales renvoient aux croyances à propos des buts que nous tentons d'atteindre (bonheur, sagesse...). Tandis que les valeurs instrumentales comportent des croyances concernant des manières désirables de se comporter pour atteindre les valeurs terminales.

⁴¹² Rokeach cité par Doise, W. et alii, *La construction sociale de la personne*, Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble, 1999, p. 57.

⁴¹³ Solomon, M.R. et alii, *Comportement du consommateur*, 6^{ème} édition, Pearson Education, Paris, 2005, p. 125.

En 1959, Kluckhohn et Strodtbeck ont mené une étude intitulée « Value Orientation Theory »⁴¹⁴, qui a fait apparaître la place centrale réservée au système de valeurs dans l'approche d'une réalité culturelle. Elle rend compte des grandes orientations adoptées par une société donnée qui laisse apparaître sa structure, tout en permettant de mieux comprendre sa diversité. Elle repose sur un certain nombre d'hypothèses qui peuvent être brièvement résumées. La première hypothèse : il y a un nombre limité de problèmes humains communs à toutes les sociétés et pour lesquels tous les peuples, de quelque époque que ce soit, ont à trouver des solutions. Ces problèmes concernent l'habillement, l'habitat, l'alimentation ... Chaque société doit décider d'un système de communication, d'éducation, de commerce, de gouvernement ... La deuxième : la solution pour chacun de ces problèmes repose sur un choix limité : l'habitat par exemple ne peut se concevoir que dans un lieu précis, comme une tente, une grotte, un igloo ou dans un bâtiment en matériaux durs.

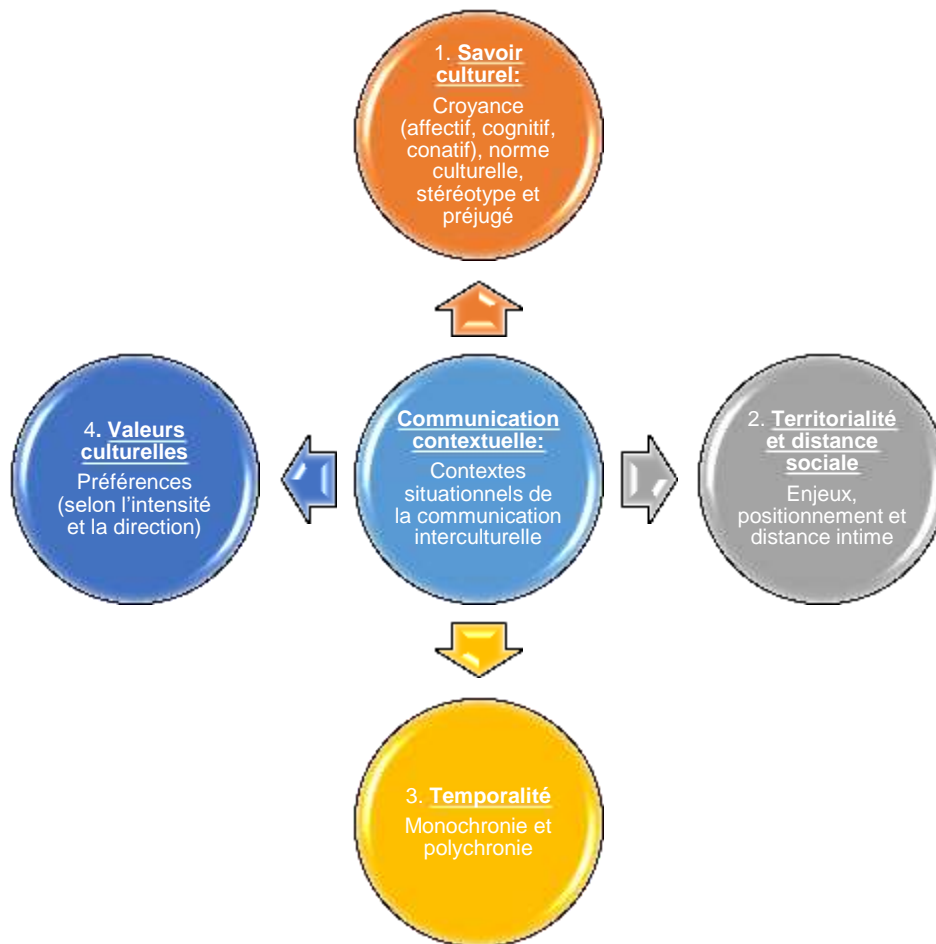
La troisième : toutes les solutions existent simultanément pour chaque société et à toutes les époques. C'est cette société qui pose individuellement un choix particulier. La quatrième : chaque société opère un choix des valeurs en fonction des critères qui lui sont propres. Une société donnée préférera soigner ses malades par exemple par l'acupuncture, une autre par la prière, une troisième par la chirurgie. Ce choix est justifié, entre autres, par les valeurs que cette société accorde à telle ou telle pratique médicale ou par la signification donnée à la maladie.

La *cinquième* : chaque société instaure une hiérarchie des valeurs de son propre système. Et enfin, la *dernière hypothèse* : la hiérarchie des valeurs évolue pour chaque société en fonction des critères internes et externes. Ainsi, les nouvelles technologies de la communication constituent un facteur susceptible de modifier la hiérarchie des valeurs dans une société donnée. Les deux auteurs concluent que l'hypothèse d'un système de valeurs propre à chaque société implique que l'individu adopte un comportement individuel en fonction des normes qui lui sont imposées, que ce soit dans ses relations avec les autres, avec son environnement ou dans ses propres activités.

Les différents éléments examinés dans ce paragraphe nous amènent à définir schématiquement la communication contextuelle tel qu'indiqué dans la figure n° 05.

⁴¹⁴ Kluckhohn, F.R. et Strodtbeck, F.L., *Variations in Value Orientations*, Evanston, Row, 2017 (révision de l'édition de 1961), pp. 1-468.

Figure n° 05 : Définition opérationnelle de la communication contextuelle⁴¹⁵



Comme l'indique cette figure, la « communication contextuelle » peut être définie par des éléments tels que le savoir culturel, la territorialité, la temporalité et la valeur culturelle. Ces éléments sont des facteurs qui déterminent les comportements des acteurs sociaux en relations et la nature des échanges. Ils sont eux-mêmes porteurs des significations comme l'affirme Alex Mucchielli et Claire Noy en ces termes : « chacun de ces sous-systèmes d'objets cognitifs représente donc une des dimensions de tout « contexte global » dans lequel s'inscrit un phénomène de communication »⁴¹⁶. Et, Edward T. Hall l'avait déjà souligné dans la notion de « proxémie ». A chaque espace correspond un type de communication adapté et à chaque type de message correspond une distance optimale. La réussite d'une communication dépend du choix d'un espace approprié à l'objectif et à la nature de la communication.

2.3. Euphorie et dysphorie en communication interculturelle

Lorsque nous avons examiné l'approche conceptuelle de la « communication interculturelle », nous avons relevé un constat important : la communication interculturelle (comportementale ou contextuelle) peut être une situation d'euphorie ou de dysphorie. L'« euphorie » est définie comme « la sensation intense de bien-

⁴¹⁵ Schéma établi par nous sur base de la synthèse des informations relatives à la communication contextuelle.

⁴¹⁶ Mucchielli, A. et Noy, C., op.cit., p. 137.

être, d'optimisme, sentiment de grande joie, de satisfaction, de contentement »⁴¹⁷. Tandis que la « dysphorie » traduit « l'état de mal à l'aise ou d'angoisse »⁴¹⁸.

En effet, Boucher et compagnie⁴¹⁹ ont fait comprendre que rencontrer l'autre, le saisir, le comprendre dans sa propre dynamique et indépendante est un prérequis et essentiel à toute communication interculturelle. Car cette rencontre favorise la confrontation de différentes conceptions théoriques, sociales ou même idéologiques des acteurs sociaux. Une confrontation qui rend l'individu conscient de l'arbitraire des règles et normes qui régissent ses actions et de la réciprocité de ce phénomène dans le système de l'autre. Il s'agit là, pour Françoise Albertini⁴²⁰, d'une relation qui s'établit d'emblée dans la subjectivité, un regard et une écoute qui instaure l'autre en tant que sujet. Elle est le reflet même de toute relation, qu'elle comporte ou non une dimension interculturelle. Les deux sont là parce qu'ils ont voulu et accepté. Cette subjectivité est la nature même de notre rencontre et la condition pour instaurer l'autre en tant que sujet, qui le laisse être dans la perception subjective de son individualité, de son identité personnelle.

Cette prise de conscience n'est qu'une première étape dans l'établissement d'une dynamique interculturelle. Elle est vite suivie d'autres manifestations qui, dépendant du degré d'ouverture des partenaires en présence, se transformeront en des échanges harmonieux et constructifs ou bien en des rapports de force difficiles à gérer parce que les divergences d'objectifs sont trop marquées entre les gens qui s'affrontent ou encore parce que l'un des partenaires en présence a le sentiment que ses valeurs sont bafouées par rapport à celles de l'autre. C'est la première dimension de la communication interculturelle que nous appelons dans ce travail « communication dysphorique », c'est-à-dire que l'incertitude devient menaçante, angoissante. En revanche, elle peut être l'occasion d'ouverture à l'échange, au dialogue avec l'autre. Qui dit ouverture, dit volonté de se décentrer de sa propre culture et d'acceptation de celle de l'autre. Cette attitude correspond à la « dimension euphorique » de la communication interculturelle.

Ces deux situations recouvrant les dimensions euphorique et dysphorique de la communication démontrent encore une fois que la rencontre interculturelle constitue le cadre idéal dans lequel la « communication interculturelle » s'élabore. Cependant, en situation multiethnique ou lors de l'interaction entre deux ou plusieurs personnes d'origines ethniques différentes, « chacune d'entre elles est plurielle, elle habite un ici et un ailleurs, mange italien et marocain, s'habille français et américain, se sent libre et connecté, rêve d'être indigène et touriste »⁴²¹. Le rapport entre ces personnes se rapportent, comme l'explique ou le conçoit Léo H. Hoek⁴²², d'une part à la perception du sujet (ses impressions, ses sensations, ses prédilections, ses aversions, etc.) et d'autre part à ses sentiments (ses émotions, ses affections, ses humeurs, etc.). Dans le discours, ils reçoivent une valeur euphorique (exprimant le

⁴¹⁷ Larousse, « Dictionnaire de français », téléchargé le 08 mai 2018, URL : <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/euphorie/31684>

⁴¹⁸ CNRTL-Ortolang, « Dysphorie », mis en ligne en 2012, téléchargé le 08 mai 2018, URL : <http://www.cnrtl.fr/definition/dysphorie>

⁴¹⁹ Boucher, A. et alii, « L'étude des relations interculturelles et les projections socio-culturelles. Ou quand l'interculturel commence par nous-même », in Blomart, J. et Krewer, B. (dir.), *Perspectives de l'interculturel*, Paris, L'Harmattan, 1994, pp. 56-57.

⁴²⁰ Albertini, F., op.cit., p. 63.

⁴²¹ Albertini, F. (dir.), op.cit., pp. 18-19.

⁴²² Hoek, L. H., « Euphorie et dysphorie dans les contes de Maupassant : une analyse sociocritique », in *Romantisme*, n° 81, 1993, p. 101.

bonheur, le bien-être, l'agréable, bref, la positivité) ou bien dysphorique (exprimant le malheur, le malaise, la tristesse, bref, la négativité).

L'euphorie et la dysphorie ont déjà fait l'objet d'étude de terrain, chez Erving Goffman⁴²³ dans l'île d'Unst, dans l'archipel des Shetland, entre décembre 1949 et mai 1951. L'idée essentielle que nous pouvons retenir à ce sujet est que lorsque tous les participants d'un échange sont suffisamment « pris » ou engagés dans l'action, l'interaction peut être qualifiée d'euphorie. Dans la mesure où ils ne sont pas suffisamment impliqués, soit par manque d'intérêt soit parce que trop centrés sur eux-mêmes, l'interaction est dite dysphorique. Il suffit qu'un participant s'aperçoive qu'un autre n'est pas assez impliqué ou l'est trop, pour que cette simple perception le rende mal à l'aise. Ce fait est à ranger parmi les facteurs qui font perdre sa spontanéité à celui qui s'engage dans une interaction. Si de surcroît, un autre participant réalise que l'un d'entre eux a perçu un « offenseur », il va peut-être lui aussi se sentir en porte à faux dans l'interaction. Dans ce cas l'embarras semble être contagieux et circulaire, se nourrissant de lui-même, passant d'un participant à l'autre, jusqu'à la déconfiture totale.

Certains échanges semblent être promus depuis le début à la dysphorie, de sorte que même les personnes qui sont habituellement à l'aise en société peuvent perdre contenance. Certains types d'échanges ne peuvent être maîtrisés sereinement par une personne donnée alors que les autres participants ne rencontrent aucune difficulté, cette même personne se sentant d'ailleurs à l'aise dans d'autres interactions. Dans la série des échanges quotidiens, quelqu'un peut rencontrer un ou deux individus en présence desquels il est le seul à se sentir mal à l'aise. Ces individus lui paraissent affectés, présomptueux, insolents, ou obséquieux, à un point intolérable. Erving Goffman montre que toute communauté semble compter des individus qui déplaisent et sont source de dysphorie dans presque tous les échanges auxquels ils prennent part, provoquant un malaise chez les autres, qu'ils soient eux-mêmes dans l'embarras ou non. Il les appelle « offenseurs » (offenders) des « personnes défectueuses » (faulty persons).

Dans le contexte de notre travail, l'euphorie renvoie à tout acte posé ou voulu par l'un ou l'autre groupe ethnique créant une certaine harmonie dans leur relation et renforce la communication. Par exemple, le fait de sélectionner les agents dans une entreprise sans mettre l'accent sur les candidats de sa province, c'est une situation euphorique. Tandis que la dysphorie désigne tout acte créant une dysharmonie, un mécontentement, voire des tensions entre les acteurs, c'est le cas d'un chef qui n'accorde de l'avantage qu'aux agents de la même origine provinciale que. Une telle situation peut créer des tensions entre des groupes en présence. En milieu organisationnel, l'euphorie et la dysphorie peuvent bien apparaître à travers des aspects tels que la structure informelle, le climat organisationnel, la culture d'entreprise, la politique de recrutement et la motivation sociale au travail. Les deux derniers chapitres nous fournissent des informations de terrain qui attestent ces phénomènes.

Pour mettre fin à ce débat autour de la communication interculturelle en tant que phénomène, nous pouvons retenir ce qui suit. La communication interculturelle est un fait social inhérent qui caractérise les échanges entre les acteurs sociaux de différentes cultures à travers leurs comportements et les contextes de leur élaboration. Deux dimensions sont alors observables dans la société et peuvent

⁴²³ Goffman, E., op.cit (f), pp. 66-72.

servir d'indicateur d'analyse de cette forme de communication : la communication comportementale et la communication contexte. Chacune d'elles apparaît sous plusieurs expressions. La communication comportementale s'observe à travers des éléments tels que l'attitude, la conduite ou l'agir communicationnel, le langage verbal et le langage corporel. Et la communication interculturelle se mesure à partir des éléments tels que le savoir culturel, la territorialité, la temporalité et la valeur culturelle.

Il faut également noter que les deux formes de communication observés peuvent présenter selon les circonstances une situation d'euphorique (sensation intense de bien-être, d'optimisme, sentiment de grande joie, de satisfaction et de mécontentement) ou dysphorique (l'inverse). Au sein des organisations, l'euphorie et la dysphorie peuvent bien apparaître à travers des aspects tels que la structure informelle, le climat organisationnel, la culture d'entreprise, la politique de recrutement et la motivation sociale au travail. Ces éléments ont inspiré la construction de notre grille de lecture et d'interprétation au niveau de la méthodologie du travail.

Maintenant que les contours de la communication interculturelle sont bien dessinés en tant que « concept » et « phénomène », il devient évident de le circonscrire dans l'évolution de la recherche en SIC. Tel est l'objet de la section qui suit.

Section 3 : Communication Interculturelle (CI), un champ de recherche des SIC

Il est question dans cette section d'assurer l'inscription de notre domaine de recherche dans les SIC, délimiter son champ de recherche et préciser l'objet d'étude.

3.1. Inscription de la C.I en SIC

Dans son ouvrage, *Penser la communication*, Dominique Wolton⁴²⁴ postule que les sciences de la communication ont pour objet l'étude de la communication, mais il n'y a pas une science de la communication puisque la communication fait appel à plusieurs disciplines. La communication est plutôt un objet de connaissance interdisciplinaire, au carrefour des disciplines traditionnelles et des savoirs récents liés à une formidable expansion. Ce qui suppose qu'il faut penser la communication dans son contexte, c'est-à-dire comprendre qu'il n'y a pas de communication sans sociétés et que ce sont ces contextes sociaux qui le plus souvent donnent leur sens, leur couleur, leur spécificité, à des procédures de communication apparemment standardisées.

Ces postulats montrent bel et bien la place qu'on a jadis accordée, de manière implicite, à la *dimension culturelle de la communication*, dont la « Communication Interculturelle » en serait le domaine d'étude privilégié.

L'inscription de la Communication Interculturelle en SIC consiste ici à décrire son histoire dans le temps et dans l'espace, les phénomènes qui ont fait l'objet d'étude, les méthodes et techniques utilisées et peut-être l'examen de sa portée. Cette analyse s'appuie sur des travaux déjà réalisés par plusieurs chercheurs qui ont dû perpétuer cette tradition.

⁴²⁴ Wolton, D., op.cit, pp. 82 ; 385.

L'analyse des écrits de Robert Boure⁴²⁵ sur l'histoire des SIC et celle de ses contemporains (P. Delcambre, S. Olivesi, R. Bautier, H. Cardy, B. Fleury et J. Walter), nous ont amené à épingler six critères à partir desquels on peut décrire une discipline scientifique. Il s'agit de la prise d'une posture particulière, l'institutionnalisation cognitive et sociale de la discipline, la gestion par les chercheurs de deux aspects : l'acte de naissance et l'expérience acquise au sein d'un groupe scientifique, l'évitement de la définition de la discipline à partir d'un « paradigme unique », l'adoption d'une approche universaliste dans la description des faits et la réflexivité des acteurs qui cherchent à construire l'histoire d'une discipline.

Ces critères nous ont permis de décrire l'histoire de la CI par rapport à l'évolution des SIC dans le point qui suit.

3.2. Sciences de l'Information et de la Communication « SIC » et Communication Interculturelle « CI »

C'est dans une zone de flou, comme le défend Edgar Morin⁴²⁶, que les contacts entre différentes disciplines peuvent avoir lieu et que de nouvelles disciplines peuvent émerger. C'est en particulier le cas des SIC qui se sont construites à la fois au travers de diverses disciplines comme la philosophie, l'histoire, la géographie, la psychologie, la sociologie, l'ethnologie, l'économie, les sciences politiques, la biologie, la cybernétique et les sciences cognitives.

Pendant que les SIC recherchaient leur statut en tant que discipline institutionnelle autonome avec « la création de filières d'enseignement professionnalisantes à partir de la fin des années 60 »⁴²⁷ avec des apports considérables de ses théoriciens du modèle télégraphique⁴²⁸, du modèle orchestral⁴²⁹ et du Collège invisible⁴³⁰, les « études interculturelles », reconnues sous le vocable « interculturalité », accordaient parallèlement une place de choix à la communication en tant que terrain où se développent des différences culturelles avec des phénomènes divers qui l'accompagnent (discrimination, stratégies et conflits identitaires, mécanismes de défense sociale, ...). Edward T. Hall en a joué un rôle du premier ordre avec ses nombreuses publications.

En ce temps-là, la distance entre les SIC et la CI était encore observable, car cette dernière assimilée à l'interculturalité était plus considérée comme relevant du domaine interdisciplinaire plutôt que des SIC. Voici un extrait des textes tirés de Béatrice Rafoni qui confirme cette thèse : « Le temps de la constitution est celui de l'affirmation d'une spécificité du terme « interculturel » face à d'autres, multiculturel ou pluriculturel, et d'affirmer en quoi ils ne sont pas équivalents. Il s'agit donc de

⁴²⁵ Boure, R., « L'histoire des sciences de l'information et de la communication (3) : Postures, concepts et méthodes en débat », in *Questions de communication*, n° 13, 2008, p. 135.

⁴²⁶ Morin, E., *Introduction à la pensée complexe*, Paris, ESF, 1990, pp. 1-158.

⁴²⁷ Meyriat, J. et Miège, B., « Le projet des SIC : de l'émergent à l'irréversible (fin des années 1960-milieu des années 1980) », dans Boure R. (éd.), *Les origines des sciences de l'information et de la communication. Regards croisés*, Lille, Presses universitaires du Septentrion, 2002, pp. 45-47.

⁴²⁸ Tenant du modèle télégraphique : Shannon, C. (1948),

⁴²⁹ Tenants du modèle orchestral : Newcomb, T. M. (1953), Gerbner, G. (1956), Matilda et John Riley (1965), ...

⁴³⁰ Tenants du Collège invisible : Grégory Bateson, Donald D. Jackson, John Weakland, Jay Harley, Richard Fisch, William Fry, Paul Watzlawick ...

proposer des outils théoriques et critiques ainsi qu'un axe méthodologique propres. Une fois le terme « interculturel » introduit et validé, se pose le problème de son emploi, sinon de sa forme, puisque là encore, la terminologie n'est pas figée, et si le champ général est celui de « la recherche interculturelle », les acceptions varient, d'un chercheur à l'autre : interculturel, interculturalité, interculturalisme et communication interculturelle, avec parfois seulement de fines nuances dans le propos »⁴³¹.

Et, ce n'est que dans un second temps que les SIC ont été reconnues en tant que discipline institutionnelle autonome grâce aux « attributs » nécessaires dont elles disposaient pour se constituer en tant que champ spécifique de compétence avec des auteurs comme R. Boure (2007), P. Delcambre (2007), S. Olivesi (2007), R. Bautier (2007), H. Cardy (2007), B. Fleury et J. Walter (2007). Grâce à l'interdisciplinarité, les SIC ont pu établir de véritables connexions entre concepts, outils d'analyse et modes d'interprétation de différentes disciplines. Cette démarche lui a permis de combiner des compétences les plus adéquates de plusieurs disciplines afin de produire un *discours sui generis*. Ainsi, les SIC ont ouvert un nouveau lieu d'étude par rapport aux champs « traditionnels » en proposant de nouvelles problématiques et en définissant de nouveaux objets. En outre, les SIC ont développé des cadres conceptuels théorico-méthodologiques originaux en apportant un regard nouveau sur des thèmes déjà connus.

Dans son article intitulé *Etudier la communication au XXIème siècle, de la théorie de l'action à l'analyse des sociétés*, Cyril Lemieux⁴³² a estimé qu'il n'est pas facile de dire quelles orientations théoriques prendront au cours des prochaines années les recherches touchant aux questions de communication. Cette perspective conduit à définir l'analyse des phénomènes de communication comme étant l'étude tout à la fois de la dimension interactive des actions humaines et de ce qui restreint cette interactivité, à savoir la production entre partenaires d'asymétries réduisant, au risque dans certains cas de l'annuler presque entièrement, le potentiel de réciprocité et de réversibilité de leurs échanges.

Malgré cette avancée significative, la cohabitation dans un même corps de différentes disciplines des SIC freine encore l'élan de leur émergence. Ainsi, dans son ouvrage sur *La science de l'information : origines, théories et paradigmes*⁴³³, Fidélia Ibekwa-SanJuan fait remarquer le déséquilibre entre la science de l'information et la science de la communication réunies au sein d'une même interdiscipline en France. Ce constat s'observe également en République Démocratique du Congo où la distinction des travaux de recherche des SI ou SC n'est pas nettement établie. L'auteure prône donc la séparation de ces deux sciences, ce qui donnerait l'occasion à chacune d'elle de bien consolider sa posture.

Ce retard n'a pas favorisé l'émergence de certains domaines de ces disciplines, le cas de la « Communication Interculturelle » qui fait partie jusqu'aujourd'hui des traces ignorées des SIC sous d'autres cieux. Un exemple, en République Démocratique du Congo, tous les chercheurs des SIC se sont réunis lors

⁴³¹ Rafoni, B., « La recherche interculturelle : état des lieux en France », in *Questions de communication*, Presses Universitaires de Lorraine, 2003, n° 4, p. 15.

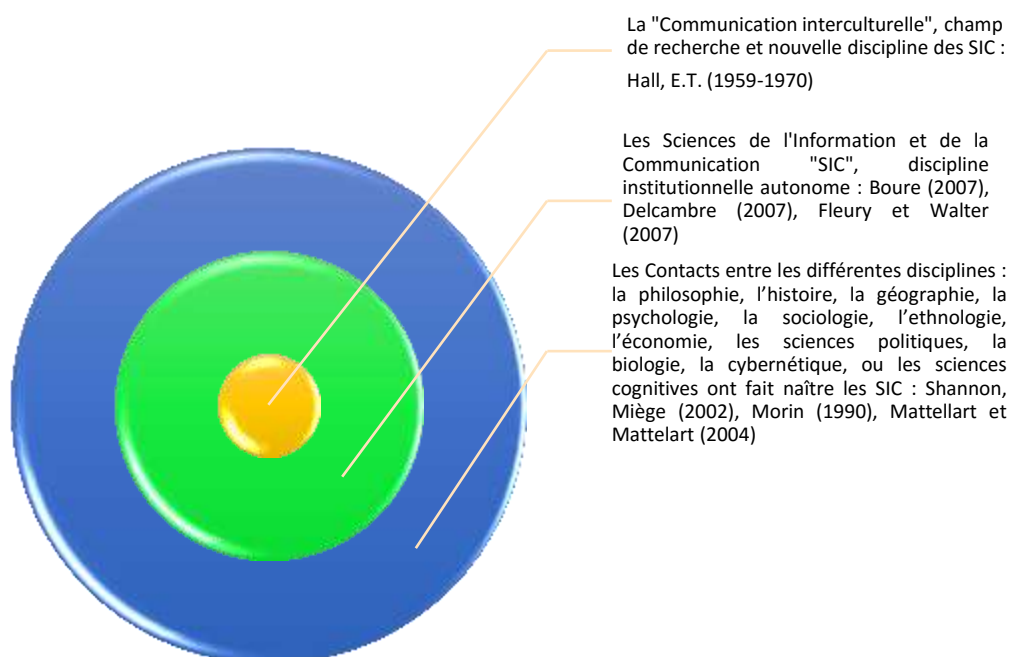
⁴³² Lemieux, C., « *Etudier la communication au XXIème siècle, de la théorie de l'action à l'analyse des sociétés* », in *Réseaux*, XXXII (184-185), 2014, pp. 279-302.

⁴³³ Ibekwe-Sanjuan, F., *La Science de l'information : origines, théories et paradigmes*, Paris, Lavoisier, 2012, p. 231.

d'un congrès à l'Université de Lubumbashi du 20 au 23 novembre 2015 pour retracer l'histoire des SIC au pays. Les différentes contributions ainsi réunies ont permis de publier l'ouvrage intitulé : *Les Sciences de l'Information et de la Communication en République Démocratique du Congo : les traces ignorées d'un champ de recherche*⁴³⁴ où nulle part n'a été évoquée la Communication Interculturelle en tant que « concept », ni un « phénomène », ni un « domaine de recherche ».

Par ailleurs, les travaux de la Communication interculturelle a été introduite en SIC avec les apports de *l'ethnographie de la communication* de Dell Hymes (1962) et presque quarante ans plus tard, de *l'anthropologie de la communication* de Yves Winkin (2001). Mais la ligne de démarcation reste quand même à signaler entre les deux (SIC et CI) tel que l'affirme Alexander Frame : « Parallèlement aux Sciences de l'Information et de la Communication (SIC) qui apportent une épistémologie centrée sur la communication, à travers les notions de performance, de contexte, et de négociation des codes ; le cœur du champ de la communication interculturelle est ici réservé aux contacts interpersonnels entre individus de cultures différentes, qui mobilisent simultanément les quatre variables, telles que la structuration cognitive individuelle (psychologie), l'identification (psychologie sociale), la structure sociétale (sociologie) et la culture (anthropologie) »⁴³⁵. La figure n° 6 résume l'essentiel de ce propos.

Figure n° 06 : Les SIC et la CI se présentent comme les « couches de l'atmosphère terrestre »⁴³⁶



⁴³⁴ Dikanga, J.-M. et Ekambo, J.-C., *Les Sciences de l'Information et de la Communication en République Démocratique du Congo : les traces ignorées d'un champ de recherche*, Paris, L'Harmattan, 2013, pp. 1-200.

⁴³⁵ Frame, A., op.cit (c), pp. 26-28.

⁴³⁶ « L'atmosphère peut être découpée en cinq couches qui sont la troposphère (la couche la plus proche de nous), la stratosphère (la couche d'ozone essentielle à la vie sur Terre), la mésosphère (le lieu où se produisent les étoiles filantes), la thermosphère (la couche la plus haute en altitude et la pression y est presque nulle) et l'ionosphère (Zone de la haute atmosphère de la Terre, caractérisée par la présence de particules chargées « électrons et ions », formées par photo-ionisation sous l'effet du rayonnement solaire) » (Le Loiret, « Météo 45, consulté le 21 juin 2017, URL : http://www.meteo45.com/couches_atmospheriques.html)

Comme cette figure le démontre, la Communication Interculturelle est aujourd'hui au cœur des SIC, car aucun phénomène de communication ne peut s'échapper aux réalités interculturelles que nous imposent les sociétés modernes. La Communication Interculturelle devrait être alors considérée au même titre que certains domaines de recherche appliquée comme le management interculturel, la pédagogie interculturelle, la psychologie interculturelle, ..., et de ce fait, influencer par exemple certaines pratiques dans un contexte de diversité comme le recrutement et la sélection du personnel, le marketing, ... Le point qui suit examine en détail l'encrage de cette nouvelle discipline des SIC.

3.3. Communication Interculturelle, un champ de recherche scientifique

« Parallèlement au multiculturalisme, s'est développée une discipline universitaire née à la jonction des mêmes disciplines et tout spécialement des études sur la culture et la communication à partir de 1965 »⁴³⁷. Ces propos de Mauriel M. nous permettent d'attester que la communication interculturelle est un champ de recherche relativement récent.

Auparavant, les chercheurs en communication ne s'étaient pas intéressés au problème du comportement interpersonnel en situation de contact de cultures. Cependant, les « conditions géopolitiques de la guerre froide favoriseront une continuité dans les demandes de l'establishment militaro-gouvernemental en faveur des travaux de recherche appliquée et orientée vers la collecte d'informations auprès des pays et cultures étrangères, nombre des premiers travaux en communication interculturelle verront le jour à l'occasion de contrats avec le gouvernement américain »⁴³⁸.

D'ailleurs, Gérard Marandon l'a souligné en ces termes : « l'acte de naissance du secteur de formation à la communication interculturelle remonte à la décision du gouvernement américain de confier au *Foreign Service Institute* la mission de former les diplomates aux langues et aux cultures de leurs futurs lieux d'affectation. Par la suite, les Etats-Unis se sont intéressés à la manière dont leurs volontaires (Peace Corps), leurs managers en poste à l'étranger, leurs assistants techniques pourraient gagner en efficacité interculturelle »⁴³⁹.

Ces travaux spectaculaires menés dans les disciplines les plus anciennes, telles l'anthropologie, la linguistique, la psychologie et la sociologie, étaient centrés autour de l'*interculturalité* et ont contribué à l'émergence de ce nouveau champ de recherche. Edward T. Hall est généralement présenté comme le père fondateur de cette nouvelle discipline, avec ses publications de 1959 et de 1976, traduites plus tard en français aux éditions du Seuil.

Signalons en passant que pendant presque la même période, il y a eu parallèlement un mouvement marqué par l'influence des travaux de Cultural Studies (CS) dans certains programmes d'études universitaires sur la communication de masse (avec les cultures de masse) et de ses effets dans les sociétés modernes. Cet essor a été fortement marqué surtout en Angleterre puis aux Etats-Unis, dont les

⁴³⁷ Mauviel, M., « Note de synthèse : Le multiculturalisme (pluralisme culturel): Aspects historiques et conceptuels », dans *Revue française de pédagogie*, Volume 61, 1982, p. 67.

⁴³⁸ Breton, P. et Proulx, S., *L'explosion de la communication : à l'aube du XXIe siècle*, Paris, La Découverte, 2002, p. 141.

⁴³⁹ Marandon, G., *L'Empathie et la rencontre interculturelle*, Paris, L'Harmattan, 2001, pp. 1-162.

mérites reviennent à Richard Hoggart⁴⁴⁰ considéré comme l'initiateur, Edward Thompson⁴⁴¹, Raymond Williams⁴⁴² et Stuart Hall⁴⁴³. Mais « dans certains pays européens, il y a eu des rendez-vous manqués des CS »⁴⁴⁴. Françoise Albertini et Nicolas Pélissier⁴⁴⁵ ont mentionné les difficultés d'émergence des CS en France par exemple.

Le premier est l'existence d'un effet mai 1968 qui s'est traduit par un rejet des pouvoirs institués, auxquels les médias ont pu être assimilés. Le deuxième est le succès académique, dans les années 1960-70, d'une sémiologie d'inspiration structuraliste peu inclinée à mettre en relation les publics et les textes. Le troisième est l'affirmation d'une sociologie critique de la culture considérant le problème de l'inégalité sociale comme essentiel et reléguant au second plan les clivages d'âges, de genres, d'ethnies, etc.

L'Afrique est souvent absente dans des tels rendez-vous. Ceci s'explique par le fait que les programmes de cours dispensés ainsi que de recherches menées sont toujours calqués suivant les modèles de l'étranger, sans une adaptation préalable aux contextes et problématiques locaux.

Ce mouvement des CS n'a pas empêché au nouveau champ de recherche, la Communication Interculturelle, de suivre son parcours. C'est ainsi qu'Alexander Frame⁴⁴⁶ a noté deux tendances qui ont marqué son évolution, anglophone et francophone. La tradition anglophone inspirée des travaux de Talcott Parsons, d'Edward T. Hall et des paltoaltes, met l'accent sur la culture en tant que système de communication. Avec des approches comparatives cross-cultural, elle a tendance à assimiler la communication interculturelle à une affaire de comparaison des systèmes de communication propres aux sociétés d'où proviennent les individus concernés.

Tandis que la tradition francophone met l'accent sur des aspects liés à l'interculturalité. Les recherches se concentrent davantage sur la prise en compte de l'altérité, à travers les phénomènes de catégorisation, de stéréotypie, de représentations sociales et de relations intergroupes. Avec des travaux de psychologie sociale, de philosophie et des recherches en communication d'inspiration paltoaltes à sensibilité linguistique, sémiotique ou anthropologique, cette tradition met l'accent sur des aspects processuels et systémiques de la communication interculturelle.

Alexander Frame⁴⁴⁷ estime que les deux courants se rejoignent, malgré eux, dans une vision de la communication interculturelle qui ne prend en compte que la seule culture nationale (ou parfois ethnique). Pour lui, la communication

⁴⁴⁰Hoggart, R., *La Culture du pauvre : étude sur le style de vie des classes populaires en Angleterre*, Paris, Minuit, 1970 (revue de la première édition : 1957), pp. 1-424.

⁴⁴¹ Thompson, E., *La formation de la classe ouvrière britannique*, Paris, Seuil, 2012 (revue de la première édition : 1963), pp. 1-1164.

⁴⁴² Williams, R., *Culture and Society*, 3^{ème} édition, London, Vintage, Octobre 2017, pp. 1-496.

⁴⁴³ Hall, S., « Stitching Yourself in Place », in *The European Network for cultural and media Studies*, Annual Magazine, Amsterdam, 1991, pp. 1-13.

⁴⁴⁴ Miège, B. dans Albertini, F. et Pélissier, N., *Les Sciences de l'Information et de la Communication à la rencontre des Cultural Studies*, Paris, L'Harmattan, 2009, pp. 10-11.

⁴⁴⁵ Albertini, F. et Pélissier, N., *ibid.*, p.18.

⁴⁴⁶ Frame, A., *op.cit.* (c), p. 24.

⁴⁴⁷ *Ibid*, pp. 26-28.

interculturelle devrait aller au-delà, par exemple rendre compte des processus interpersonnels en jeu pendant des interactions entre étrangers, s'intéresser aux groupes sociaux (d'appartenance et de référence) et aux savoirs culturels qui sont exploitées dans ses interactions.

Aujourd'hui, « toutes les grandes universités des États-Unis, du Japon sont pourvues des chaires de communication interculturelle pour les concepts et l'historique de la constitution de cette discipline »⁴⁴⁸. Tandis que dans les universités européennes, nous enregistrons un nombre de publications impressionnantes à titre d'exemple la « Communication interculturelle : ses fondements, les obstacles à son développement »⁴⁴⁹ de Bo Shan, la « Communication interculturelle : Exemples de rhétorique et de pragmatique culturelles »⁴⁵⁰ de Claire Chaplier, la « Communication interculturelle : L'action nationale »⁴⁵¹ de Paul-Marcel Lemaire, la « Communication interculturelle et nation »⁴⁵² de Christian Barats, la « Communication interculturelle »⁴⁵³ de Jean-René Ladmiral et Edmond M. Lipiansky, la « Guide de communication interculturelle »⁴⁵⁴ de Barrette, C. et compagnie, la « Communication interculturelle, apprentissage du divers et de l'autre »⁴⁵⁵ de Martine Abdallah-Preitceille, la « Communication interculturelle et diversité en Méditerranée »⁴⁵⁶ de Françoise Albertini (dir.), les « Quelques idées autour de la communication interculturelle »⁴⁵⁷ de Nicole Carignan, pour ne citer que celles-là. Toutes ces études ont en commun le fait de placer le processus interculturel au premier plan de la communication entre les étrangers.

En revanche, dans les Universités congolaises organisant des filières des SIC, la communication interculturelle constitue actuellement une des matières des « séminaires de troisième cycle », mais la recherche et la publication n'ont pas suivi de manière très significative comme sous d'autres cieux. Malgré ce rendez-vous presque manqué, il y a quand même quelques articles publiés, notamment le *Regard sur la communication interculturelle à Kinshasa* de Philippe Ntonda⁴⁵⁸ et quelques travaux scientifiques réalisés, notamment notre mémoire de DEA⁴⁵⁹ et une Thèse de doctorat de J. Bashige⁴⁶⁰. Bref, le chantier de la communication interculturelle, en tant que domaine de recherche, est encore en voie de construction en R.D.C, et le présent travail pourrait être compté parmi les matériaux.

Tout compte fait, il ressort que depuis 1959, lors de l'apparition des premiers écrits de Edward T. Hall à ce jour, deux *temps forts de la communication interculturelle*. Le premier correspond à la période de 1959 à 1979. C'est la période où pour la première fois les scientifiques étaient curieux de relever à travers leurs écrits les réactions interculturelles dans les rencontres entre les étrangers dans le contexte de travail international, surtout avec Edward T. Hall : *La danse de la vie*, *Le*

⁴⁴⁸Mauviel, M., op.cit, p. 67.

⁴⁴⁹ Shan, B., op.cit., p.1.

⁴⁵⁰Chaplier, C., op.cit., p. 147.

⁴⁵¹⁴⁵¹ Lemaire, P.-M., op.cit., p. 595.

⁴⁵²Barats, C., op.cit., p. 115.

⁴⁵³Ladmiral, J.-R. et Lipiansky, E.M., op.cit., pp. 1-330.

⁴⁵⁴⁴⁵⁴ Barrette, C. et alii, *Guide de communication interculturelle*, Saint-Laurent, Renouveau Pédagogique, 1996, p. 138.

⁴⁵⁵ Abdallah-Preitceille, M., op.cit., pp. 55-56.

⁴⁵⁶ Albertini, F., op.cit., p. 17.

⁴⁵⁷⁴⁵⁷ Carignan, N., op.cit., pp. 4-9.

⁴⁵⁸ Ntonda, P. N., op.cit, pp. 37-47.

⁴⁵⁹ Pata, D.K., op.cit, 2014, pp. 1-350.

⁴⁶⁰Bashige, J., op.cit, pp. 1-379.

langage silencieux, La dimension cachée, Au-delà de la culture et le Guide du comportement dans les affaires internationales.

Pendant la même période en Afrique, ces réactions étaient présentées sous forme des contestations des autochtones contre les colons pour leurs indépendances. Une autre caractéristique, c'est que le concept même de « communication interculturelle » n'apparaissait pas au grand jour. Il était souvent assimilé à l'« interculturalité » ainsi qu'aux problématiques de l'intégration des immigrés, du multiculturalisme et des crises politiques générées par le racisme, ... Ici le concept de « communication interculturelle » était plus associé à l'expression telle que « culture et communication » ou vice-versa. Il correspond alors par analogie à « l'âge glaciaire »⁴⁶¹.

Et, le deuxième temps fort va de 1980 à ce jour. Nous le considérons comme *l'âge des lumières de la communication interculturelle*⁴⁶² où des *questions d'ordre épistémologique et méthodologique* ont été et continuent à être posées avec acuité pour la première fois. Un bon nombre de recherches est déployé presque partout sur ce phénomène. La liste des thèses de doctorat et mémoires scientifiques enregistrée sur les moteurs de recherche peuvent en témoigner. Le concept de « communication interculturelle » apparaît au grand jour, c'est tout le sens de notre expression « âge des lumières ». Il est cité dans les titres ou sous-titres des articles ou ouvrages⁴⁶³ ainsi qu'évoqué dans les débats politiques, scientifiques, voire par le commun des mortels.

Enfin, ce que nous pouvons relever de toutes ces avancées. Primo, la communication interculturelle, dans le milieu scientifique, elle est à la fois interdisciplinaire et discipline à part entière (une posture de Thiéblemont-Dollet). Secundo, les observations et analyses effectuées sur la communication interculturelle intéressent l'étude de la communication en général, car on y retrouve sous une forme atténuée les mêmes problèmes que dans les échanges interculturels (posture de Kerbrat-Orecchioni). Et tertio, les dernières avancées réalisées dans les SIC y ont consacré un champ de recherche particulier qui se concentre sur des problématiques générées autour des variables qu'elle mobilise dans son élaboration (posture de Frame et les autres contemporains). Ceci étant dit, il y a lieu de cerner la matière (objet d'étude) qui intéresserait ce nouveau champ de recherche.

⁴⁶¹ « L'âge glaciaire est une période de refroidissement global ou glaciation qui caractérise la fin du Pléistocène, il y a 110 000 à 10 000 ans (Brunet, R. et alii (dir.), « Glaciation », in *Les mots de la géographie*, Paris, Reclus-La Documentation française, 1993, p. 241.

⁴⁶² L'expression « âge des lumières » est utilisée ici par analogie du « siècle des lumières qui désigne le XVIIIe siècle, marqué par le rationalisme philosophique et l'exaltation des sciences. Il désigne un nouvel âge illuminé par la raison, la science et le respect de l'humanité. Il s'exprime selon les pays : "Enlightenment" en Angleterre, "Aufklärung" en Allemagne, "Illuminismo" en Italie... » (Cordier, R. et Tamisier, A., « Qu'est-ce que le siècle des lumières ? », Téléchargé le 04 juin 2016, URL : <http://lettrespresles.free.fr/pagesdiderot/lumieres.html>).

⁴⁶³ A titre illustratif, voici une liste non exhaustive des auteurs qui y ont contribué très significativement pendant cette deuxième période : Mauviel, M. (1980), Lemaire, P.-M. (1987), Ladmiral, J.-R. et Lipiansky, E.M. (1991), Barats, C. (1994), Scollon, R. and Scollon, S.W. (1995), Abdallah-Preteuille, M. et Porcher, L. (1996), Barette, C., Gaudet, E. et Lemay, D. (1996), Samovar, L. et Porter, R. (1976), Rodrigo, M.A (1997), Dacheux, E. (1999), Ogay, T. (2000), Shan, B. (2004), Bull, A., Loinard, S. et Sulmona, M.-M. (2005), Muhammad, R. (2005), Albertini, F. (2006), Stonckinger, P. (2006), Carignan, N. (2007), Abdelhamid, S. et Berghout, E.H. (2008), Attali, C. (2008), Stoiciu, G., (2008), Wagener, A. (2009), Belabdi, M. (2010), Cullin, M. (2010), Schoeffel, V. (2010), Ntonda, K.P. (2010), Frame, A. (2011), Nguyen, M.N. (2011), Chaplier, C. (2012), Lemdani, M. (2012), Frame, A. (2013), ...

3.4. Objet d'étude de la Communication Interculturelle

Après avoir décrit le champ de recherche de cette nouvelle discipline en SIC, il est intéressant de se demander : « à *quoi la communication s'intéresse en tant que domaine de recherche ?* » Cette question nous renvoie donc à l'examen de son « objet d'étude » qui n'est rien d'autre que les phénomènes auxquelles s'intéressent les recherches en « Communication Interculturelle ». Les efforts fournis par les différents chercheurs précités ont concouru à la description des phénomènes auxquels s'intéresse à la Communication interculturelle. Pour des raisons bien évidentes, nous pouvons nous référer ici à Samovar et Porter (1976), Claude Clanet (1993) et Joanna Nowicki (2002) et Sylvie Thiéblemont-Dollet (2003).

A en croire Samovar et Porter⁴⁶⁴, la communication interculturelle a pour objet d'étudier scientifiquement les interactions verbales et non verbales qui se produisent lorsque des individus, appartenant à des cultures ou des subcultures différentes entrent en contact. Pour sa part, Claude Clanet pense que « la communication interculturelle devrait rechercher *l'ensemble des processus – psychiques, relationnels, groupaux, institutionnels, etc. – générés par les interactions de culture, dans un rapport d'échanges réciproques et dans une perspective de sauvegarde d'une relative identité culturelle entre les partenaires en relation* »⁴⁶⁵. Il s'agit, pour Joanna Nowicki⁴⁶⁶, d'une démarche, un mode d'analyse de la diversité, dialogique, tournée en même temps vers le passé que vers l'horizon d'avenir. Tandis que Sylvie Thiéblemont-Dollet pense que « la communication interculturelle est à la fois interdisciplinaire et discipline à part entière qui doit répondre à deux exigences : la mise en contact d'éléments de cultures différentes et le ou les espace(s) à l'interaction de cette (ou ces) confrontation(s), cela signifie que les travaux de recherche en communication interculturelle doivent s'intéresser à des « objets communicants » et socioculturels (médias, littérature, arts, NTICs, etc.) »⁴⁶⁷.

Comme nous pouvons le remarquer, l'objet de la communication interculturelle n'est pas seulement l'étude des communications entre personnes de nationalités ou ethnies différentes, mais l'étude de toutes les communications interindividuelles, puisque chaque être humain est porteur d'un bagage culturel différent. Dans cette perspective, la communication interculturelle ne doit pas prendre en compte que la seule culture nationale (ou parfois ethnique), mais comme l'insinue Frame, elle devrait aller au-delà, par exemple⁴⁶⁸ : - rendre compte des processus interpersonnels en jeu pendant des interactions entre étrangers ; - s'intéresser aux groupes sociaux d'appartenance et de référence, ce qui multiplie les identités sociales qu'il peut mobiliser, et les savoirs culturels qu'il peut exploiter dans ses interactions ; - identifier et décrire l'ensemble des facteurs qui peuvent intervenir dans une interaction interculturelle, y compris ceux qui peuvent favoriser des dynamiques ; - cerner la manière dont les individus se servent de leurs différentes cultures et identités dans leurs interactions ; - et, aborder l'interculturalité comme une dimension de la communication interpersonnelle permettant de mettre en exergue les processus de

⁴⁶⁴Samovar, L. et Porter, *Intercultural communication, a reader* (2è edit), California, Wadsworth Belmont, 1976, pp. 1-528.

⁴⁶⁵Clanet, C., *L'Interculturel : introduction aux approches interculturelles en Education et en Sciences Humaines*, Le Mirail, Presses Universitaires du Mirail, 1993, p. 21.

⁴⁶⁶Nowicki J., « Gérer l'interculturel : alibi ? mode ou illusion ? », dans *Communication et Organisation*, 22, 2002, p. 64.

⁴⁶⁷Thiéblemont-Dollet, S., op.cit, p. 7.

⁴⁶⁸Frame, A., op.cit (c), pp. 26-28.

co-construction et de négociation du sens, au cœur même des études en communication.

Ce même auteur pense que « lorsqu'on appréhende la communication interculturelle par le seul prisme de différences culturelles, l'analyse court le risque d'un double réductionnisme. En fermant les yeux à la dimension communicationnelle, au profit de la seule variable culturelle, on oublie trop rapidement que la communication interpersonnelle est avant tout une tentative de construction de sens, par des acteurs sociaux particuliers, dans une situation (contexte social) donnée. Lorsqu'ils communiquent avec un étranger, la plupart des individus, dans la plupart des contextes, arrivent à s'expliquer les comportements qui ne respectent pas les normes sociales dominantes, en les attribuant au fait que leur interlocuteur soit étranger. Au lieu d'être démuni face à la différence, on devient plus tolérant et on pardonne, le plus souvent à l'étranger ses fautes de langue et autres « excentricités » liées à son origine nationale »⁴⁶⁹.

Par ailleurs, il sied également de signaler que la Communication Interculturelle a évolué selon les pays. Par exemple aux États-Unis, les SIC réservent une place non négligeable à la Communication Interculturelle, par laquelle on entend principalement « *la communication entre deux individus aux références culturelles différentes* »⁴⁷⁰. « Un autre apport intéressant, encore peu développé dans les pays francophones, mais déjà bien établi chez les anglophones, c'est celui de la communication interculturelle qui examine le *rôle que joue la culture et, en particulier, les différences de culture, dans le processus de communication interpersonnelle et intergroupe* »⁴⁷¹.

D'après l'étude que nous avons menée dans le cadre de notre mémoire de D.E.A.⁴⁷², la recherche en communication interculturelle peut s'intéresser à l'étude des « mécanismes de défense » que les individus d'origines culturelles et ethniques différentes produisent lorsqu'ils sont placés dans un contexte de communication. Ces mécanismes sont véhiculés à travers les communications généralisées (l'attitude, la conduite, le langage, le rituel d'interaction ...) et les communications contextuelles appelées aussi contextualité situationnelle (la norme, l'enjeu, le positionnement, la relation avec les autres culturels, ...).

Finalement, ce qui nous intéresse dans le cadre de la présente recherche, ce sont des « cadres de perception et d'organisation » permettant aux différents groupes sociaux (ethniques) placés dans un contexte d'échanges permanent d'assurer la transmission et la pérennisation de leurs cultures d'origine au sein des organisations modernes, tels que le cadre primaire, la « diversité culturelle »⁴⁷³, le

⁴⁶⁹ Frame, A., « Performing cultures: sur l'interculturalité de la communication », dans Lardellier, P. (dir.), *La métamorphose des cultures : Sociétés et organisations à l'ère de la globalisation*, Dijon, Editions Universitaires de Dijon, 2011 (b), pp. 144-145.

⁴⁷⁰ Ogay, T., « Intercultural communication et psychologie des contacts de cultures », un dialogue interdisciplinaire et interculturel encore à construire », dans Dasen, P. R. et Perregaux, C. (Eds.), *Pourquoi des approches interculturelles en sciences de l'éducation?*, Bruxelles, De Boeck, 2000, p. 68.

⁴⁷¹ Ogay, T. et alii, « Pluralité culturelle à l'école : Les apports de la psychologie interculturelle », dans *VEI Enjeux*, n° 129, 2002, pp. 43-44.

⁴⁷² Pata Kiantwadi, D., op.cit, pp. 1-350.

⁴⁷³ Albertini, F. (dir.), op.cit, 11-20.

« discours conflictuel »⁴⁷⁴, le « rite communautaire ou lien rituel »⁴⁷⁵ et l' « paysage culturel ou ethnoscape »⁴⁷⁶. Ces cadres sont à la base de comportement communicationnel des individus soumis dans le contexte interculturel. A cet effet, la finalité de notre étude n'est pas de comparer des cultures différentes coexistant au sein d'un même espace national qui est la R.D.C, mais de comprendre comment ils arrivent à reconstruire leurs identités et à se repositionner dans un nouveau cadre de communication que sont les organisations modernes.

Cette étude est relative à la communication dans un contexte de diversité culturelle évoquée de façon plus développée plus haut. Il s'agit d'une communication qui s'intègre dans un système de communication appelé « réseau de communication interpersonnelle », c'est-à-dire les relations qui s'instaurent entre les individus, en matière de communication, plutôt que les individus eux-mêmes. Dans ces réseaux circulent des éléments textuels, les éléments contextuels, la fréquence, le rythme des échanges entre individus et les codes conversationnels.

Les *éléments textuels* où chaque culture va développer sa propre définition et la représentation de son système langagier, à travers ses mots (lexique), ses sons (phonétique) et sa syntaxe (formation des phrases). Les *éléments contextuels* (*temps, espace, distance*) qui participent à la construction de la relation entre l'émetteur et le récepteur et à la signification du message. La *fréquence et le rythme des échanges entre individus*, qui selon les appartenances de chacun, peuvent conduire à des différences dans la manière d'animer les débats, discussions et réunions de travail. Et, les *codes conversationnels* peuvent présenter d'importantes différences selon que les cultures concernées privilégient, dans leurs discours, le contenu du message, sa forme ou la dimension relationnelle. Il est toujours intéressant de savoir la manière dont ces éléments interviennent dans le contexte d'une communication interculturelle.

Le tableau n° 01 résume l'évolution du domaine de recherche de la communication interculturelle selon les deux périodes à travers des indicateurs tels que le concept utilisé, l'expression convoquée, l'auteur, la problématique abordée, le domaine ou approche recouru et l'institutionnalisation du domaine.

⁴⁷⁴ Windisch, U., *op.cit*, pp. 17-148.

⁴⁷⁵ Lardellier, P., *op.cit.*, 2003, pp. 1-237.

⁴⁷⁶ Appadurai, A., *op.cit*, pp.91-112.

Tableau n°01 : Tableau comparatif de deux périodes de l'évolution du domaine de recherche de la « Communication Interculturelle »⁴⁷⁷

	Age glaciaire de la CI	Age des lumières de la CI
Période	1959 à 1979	1980 à ce jour
Utilisation du concept	La communication interculturelle est assimilée aux concepts tels que l' « interculturalité », l' « interculturel », la « communication et culture » ou la « culture et communication ».	La « Communication interculturelle » est la pièce centrale des publications et des recherches menées.
Expressions utilisées	La danse de la vie, le langage silencieux, la dimension cachée, au-delà de la culture, l'altérité ...	La compétence communicative, la communication généralisée (ou comportementale), la communication contextuelle, l'agir communicationnel ...
Auteurs (chercheurs)	Hall (1959-1979), ...	M. Mauviel (1980), P.-M. Lemaire (1987), J.-R. Ladmiraal et E.M. Lipiansky (1991), C. Barats (1994), R. Scollon et S.W. Scollon (1995), M. Abdallah-Preteuille et L. Porcher (1996), C. Barette, E. Gaudet et D. Lemay (1996), L. Samovar et R. Porter (1976), M.A. Rodrigo (1997), E. Dacheux (1999), T. Ogay (2000), B. Shan (2004), A. Bull, S. Loinard et M.-M. Sulmona (2005), R. Muhammad (2005), F. Albertini (2006), P. Stonckinger (2006), N. Carignan (2007), S. Abdelhamid et E.H. Berghout (2008), C. Attali (2008), A. Wagener (2009), M. Belabdi (2010), M. Cullin (2010), V. Schoeffel (2010), G. Stoiciu (2010), P. N. Ntonda (2010), A. Frame (2011), M.N. Nguyen (2011), C. Chaplier (2012), M. Lemdani (2012), A. Frame (2013) ...
Problématiques abordées	<ul style="list-style-type: none"> - L'intégration des immigrés ; - Le multiculturalisme et les crises politiques ; - L'efficacité interculturelle du personnel travaillant à l'étranger (managers en poste à l'étranger et assistants techniques) ; - La Communication entre les étrangers ; - Les phénomènes de catégorisation, de stéréotypie, de représentations sociales et de relations intergroupes ; - ... 	<ul style="list-style-type: none"> - Les interactions entre des individus d'une même nation ou entre des étrangers dans les organisations (entreprises ou écoles) ; - Les processus (psychiques, relationnels, groupaux, institutionnels, etc.) générés par les interactions des cultures ; - La conjonction dynamique des formes de la culture entre elles ; - Les facteurs influençant les interactions interculturelles ; - La culture et le processus de communication entre les groupes sociaux ; - Les éléments textuels et contextuels de la communication ; - Les mécanismes de défense véhiculés au travers les communications des individus ou groupes socio-ethniques différents ; - Les cadres de perception et d'organisation élaborés par des groupes socio-ethniques ;
Domaines ou approches recourus pour aborder la problématique	<ul style="list-style-type: none"> - L'anthropologie culturelle ; - La linguistique ; - Le management ; - La pédagogie ; - La psychologie ; - La philosophie ; ... 	<ul style="list-style-type: none"> - L'anthropologie de la communication ; - Le management interculturel ; - La pédagogie interculturelle ; - La psychologie interculturelle ; - ...
Institutionnalisation du domaine	- Le champ interdisciplinaire (l'interaction de plusieurs sciences anciennes).	- Les Sciences de l'Information et de la Communication « SIC ».

⁴⁷⁷ Tableau construit par nous.

Il se dégage, au regard des éléments figurés dans le tableau n°01, que le domaine de la Communication Interculturelle (CI) a évolué de manière très significative à travers les époques avec le concours de plusieurs disciplines scientifiques. Cette évolution lui a permis trouver sa place au sein de son domaine de prédilection, mais les approches contextualisées continuent à enrichir son domaine de recherche.

Conclusion du premier chapitre

Nous venons d'examiner et de circonscrire les contours de la « communication interculturelle en trois dimensions (3D) : un concept, un phénomène et un domaine de recherche.

En tant que macro-concept, la communication interculturelle intègre dans son champ des concepts spécifiques tels que l'acteur social, l'identité culturelle, l'ethnicité, la culture ethnique, l'environnement multi et inter-culturel, le rapport entre la culture et la communication, et la transmission des cultures ethniques. L'examen de ces différents concepts spécifiques montre que la communication n'est pas un simple concept scientifique, mais il est avant tout un phénomène social avec ses formes expressives.

Nous pouvons retenir à ce sujet que cette forme de communication est pratiquée par chaque individu. Cette dynamique relationnelle constitue une caractéristique de la vie en société et détermine de ce fait nos comportements. Dans cette relation, chacun apporte ce qu'il a enregistré durant toute sa vie dans différents endroits où il a évolué (famille, école, entreprise, église, village et ville, ...). Ici, l'homme est conçu comme le fruit interculturel, et par conséquent les échanges qu'il entretient avec les autres sont chargés d'interculturalité.

La « culture » et la « communication » constituent des dimensions fondamentales de cette forme de communication. Ce qui le différencie des autres communications (marketing, organisationnelle, politique, publique, ...). Cette façon de considérer la communication sous l'angle d'un processus social complexe amène à démontrer une fois de plus les limites du modèle mathématique de Shannon (la vision télégraphique) qui est bel et bien un schéma réducteur. Ce qui rejoint la conception orchestrale défendue en Europe par Yves Winkin qui insinue qu'il faut envisager la communication comme « un cadre primaire analytique ». C'est alors une manière savante d'observer le monde social. Cette performance et tous les invariants montrent que la société se maintient et se reproduit de génération en génération dans l'accomplissement des règles grâce aux processus interculturels.

Cependant, l'analyse du rapport entre « la culture et la communication » nous a permis de relever plusieurs « codes » que nous avons regroupés en deux grandes catégories distinctes. Il y a des éléments comportementaux tels que les attitudes (prédispositions psychiques), les conduites ou l'agir communicationnel (intentionnalité, représentations ou perception, intérêts ou motivation, agir téléologique, agir régulé ou normatif et agir dramaturgique), les langages verbaux (symboles), les langages corporels (kinesthésique, hexis corporel). Et, les éléments contextuels comme les savoirs culturels (croyances, modèles de pensée et de réalisations, règles et normes), la territorialité (enjeux culturels, positionnement et substance), les relations avec les autres (association, bisexualité, ...), la temporalité (temps culturel) et les valeurs culturelles (valeurs, préférence, goût, ..).

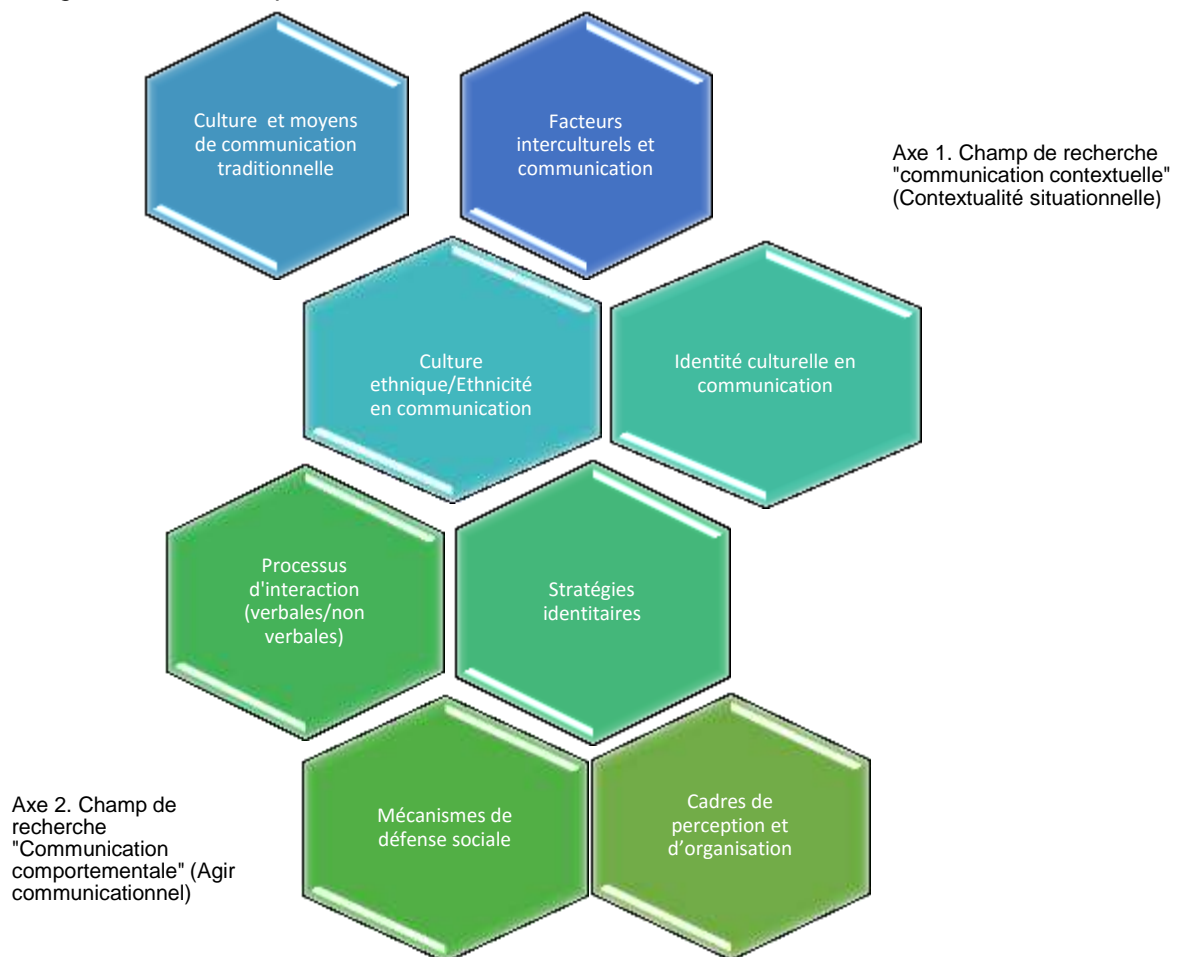
Ces éléments font partie intégrante de l'univers de la communication selon les membres du collège invisible et nous permettent de retenir deux dimensions « manifestes » de la communication interculturelle qu'Erving Goffman qualifie de « communication d'expressions indirectes ». Il s'agit de la *communication comportementale* et la *communication contextuelle*. La première est l'extension de la

communication du point de vue de l'Ecole Palo Alto et la deuxième, n'est que l'expression des résultats des travaux d'Edward T. Hall. Ces éléments réunis nous permettent de construire une « grille de lecture ou d'analyse ».

Dans sa manifestation, la communication interculturelle peut être euphorique ou dysphorique. Elle est un cadre euphorique dans la mesure où des groupes sociaux distincts dès leurs origines ont la possibilité de cohabiter. Dans ce cas, elle sert de cadre de concertation dans lequel les individus ou groupes négocient, consciemment ou inconsciemment, leur place dans la société grâce aux processus interculturels (dimension euphorique). En même temps, elle accentue les différences et deviennent source de nombreux conflits sociaux (dimension dysphorique).

Outre, la synthèse des études menées jusque-là en Communication Interculturelle depuis Edward T. Hall à ce jour nous a permis de les classer selon leur nature en deux axes principaux en termes des champs de recherche de ce domaine scientifique. Le premier axe, c'est le *champ de recherche de la « Communication situationnelle ou contextuelle »* qui s'occupe des aspects tels que la culture et les moyens de communication traditionnelle, les facteurs interculturels, la culture ethnique, l'ethnicité et l'identité culturelle en communication interpersonnelle ou intergroupe. Et le second, c'est le *champ de recherche de la « Communication comportementale »* qui traite des questions liées aux processus d'interaction, stratégies identitaires, mécanismes de défense sociale et cadres de perception et d'organisation en communication interpersonnelle ou intergroupe. La figure n° 07 résume ces axes ainsi que des champs de recherche qui s'y rapportent.

Figure n° 07 : Champs de recherche de la Communication Interculturelle⁴⁷⁸



Comme indiqué sur ce schéma, les champs de recherche de la Communication Interculturelle sont constitués des blocs ou des compartiments qui sont liés entre eux, il ne s'agit donc pas de « blocs monolithiques ». Car dans la société, la communication interculturelle est vécue sous ces diverses formes. Toutes choses restant égales par ailleurs, chacun de ces axes peut suffire à lui-même pour renseigner le chercheur sur la manière dont la communication interculturelle est vécue dans une organisation donnée.

Enfin, notre recherche se trouve au niveau du deuxième axe « Communication comportementale ». Il s'agira d'examiner principalement les « *cadres de perception et d'organisation* » des congolais à travers des événements critiques qui ont eu lieu au pays et des pratiques communicatives liées au comportement organisationnel. Les deux chapitres qui suivent analysent à tour de rôle lesdits cadres.

⁴⁷⁸ Schéma établi par nous sur base de la synthèse des informations du premier chapitre.

CHAPITRE II : CADRE DE PERCEPTION DE LA COMMUNICATION INTERCULTURELLE

Il est question dans ce chapitre d'examiner le tout premier cadre qui détermine le contenu de la communication interculturelle. L'analyse porte alors sur la définition de l'expression « cadres de perception » où l'on retrouve les cadres primaires et les cadres secondaires.

Section 1. Expression « cadre de perception »

L'expression « cadres de perception », nous l'avons tirée des écrits de Yves Winkin en « Anthropologie de la communication »⁴⁷⁹ pour désigner des mécanismes par lesquels certains phénomènes naturels et sociaux sont tenus, dans un groupe social donné, pour des événements ou des actes de communication.

Chaque auteur ou chercheur pourrait donner sa propre version des faits ou des impressions quant à la nature de ces mécanismes. Quant à nous, nous supposons à travers les écrits de certains auteurs comme Erving Goffman, Françoise Albertini, Uli Windisch, Pascal Lardellier et Arjun Appadurai que ces mécanismes pourraient constituer des cadres primaires, la « diversité culturelle », le « discours conflictuel », le « lien rituel » et le scribe ou la reconstruction des identités (culturelle et ethnique) dans un espace « étranger ».

L'expression « milieu étranger » évoque ici l'idée d'un milieu qui n'est pas un lieu d'origine de l'acteur communicant. Dans ce sens, il ne désigne non seulement pas un pays autre que soi, mais également les autres endroits non habituels de l'acteur tels que les villes, les provinces, les communes et les quartiers dans un même pays, voire des organisations où il preste.

Lesdits mécanismes constituent des « schémas interprétatifs ou schèmes comportementaux » qui expliquent les phénomènes qui se produisent en communication interculturelle au sein de la société ou des organisations.

Section 2. Cadres primaires selon Erving Goffman

Dans la vie courante, les acteurs sociaux construisent des situations à travers des actions qu'ils posent. C'est ainsi que Goffman pense que « si les situations sont définies comme réelles, elles sont réelles dans leurs conséquences »⁴⁸⁰. Les cadres primaires constituent donc des outils qui leur permettent de faire cette construction. Ce sont donc des schèmes interprétatifs qu'il conviendrait d'analyser ici avec acuité.

2.1. Schèmes interprétatifs

Dans son ouvrage « Les cadres de l'expérience », Erving Goffman⁴⁸¹ admet que le monde de la vie quotidienne, du sens commun, occupe une place privilégiée parmi les multiples régions de la réalité, c'est seulement en son sein que la communication avec autrui devient possible. Mais le monde du sens commun est de part en part un monde socioculturel, et toutes les questions portant sur

⁴⁷⁹ Winkin, Y., op.cit, pp. 95-96.

⁴⁸⁰ Goffman, E., op.cit. (e), p. 9.

⁴⁸¹ Ibid, pp. 9-35.

l'intersubjectivité des relations symboliques y trouvent leur origine, leur raison d'être et leur solution.

Dans toutes les sociétés sans exception aucune, pour ne pas se limiter qu'aux sociétés occidentales comme le pense Erving Goffman, identifier un événement parmi d'autres, c'est faire appel, en règle générale, et quelle que soit l'activité du moment, à un ou plusieurs cadres ou schèmes interprétatifs que l'on dira *primaires* parce que, mis en pratique, ils ne sont pas rapportés à une interprétation préalable ou « originaire ». Est primaire un cadre qui nous permet, dans une situation donnée, d'accorder du sens à tel ou tel de ses aspects, lequel autrement serait dépourvu de signification.

Cet auteur estime que les cadres primaires se distinguent les uns des autres par leur degré de structuration. Certains se présentent comme des systèmes cohérents d'entités, de postulats de règles, alors que d'autres, plus nombreux, n'ont aucune apparence de forme articulée et ne véhiculent qu'une interprétation de type traditionnel, une approche, une perspective. Néanmoins, quel que soit leur degré de structuration, les cadres primaires nous permettent de localiser, de percevoir, d'identifier et de classer un nombre apparemment infini d'occurrences entrant dans leur champ d'application.

Dans la vie quotidienne de nos sociétés, poursuit Goffman, nous faisons, au moins implicitement, une distinction entre deux grandes classes de cadres primaires, *les cadres naturels et les cadres sociaux*. Les *cadres naturels* nous permettent d'identifier des occurrences qui ne sont pas ordonnées ou orientées, qui ne sont pas pilotées ou animées, qui sont « purement physiques ». Face à un événement non piloté, nous avons le sentiment de quelque chose qui est produit d'un bout à l'autre par des déterminants « naturels », qu'aucune conscience n'est intervenue comme cause ou intention. Les *cadres sociaux*, eux, permettent de comprendre d'autres événements, animés par une volonté ou un objectif et qui requièrent la maîtrise d'une intelligence ; ils impliquent des agencements vivants, et le premier d'entre eux, l'agent humain.

Les actions pilotées ainsi relèvent donc de deux types de compréhension. Le premier, plus ou moins valide pour toutes les actions, les rapporte à la manipulation du monde naturel à laquelle nous nous livrons toutes les fois que nous devons faire face aux contraintes spécifiques des phénomènes naturels ; l'autre rend compte des mondes particuliers dans lesquels l'acteur se trouve engagé, mondes d'une grande diversité. A cet effet, chaque cadre social comporte ses propres règles. Ceci étant dit, nous percevons les événements selon des cadres primaires et le type de cadre que nous utilisons pour les comprendre nous permettant de les décrire.

Pour la description des cadres primaires, l'auteur s'est limité jusqu'ici à ceux que nous mobilisons explicitement ou tacitement et selon nos intérêts lorsque nous définissons le cours des choses. Il nous arrive cependant de faire des interprétations erronées. Mais, la plupart du temps, nous utilisons correctement les cadres primaires. En règle générale, la lecture que nous faisons d'une activité en discerne les éléments et les processus constitutifs, et précisément ceux que l'activité manifeste. La vie sociale est organisée de telle sorte que nous pouvons généralement comprendre ce qui nous arrive et y prendre part. On supposera donc une correspondance ou un isomorphisme entre la perception et l'organisation de ce qui est perçu, en dépit du fait qu'on pourrait sans doute envisager d'autres principes

d'organisation susceptibles d'orienter la perception dans des directions différentes tout aussi valides.

Pris ensemble, « les cadres primaires d'un groupe social constituent l'élément central de sa culture. Cela est d'autant plus vrai que le travail d'interprétation fait apparaître d'abord des catégories de schèmes, puis leurs relations, et finalement l'ensemble des forces et des agents dont ces dispositifs d'interprétation constatent l'indétermination dans le monde réel. Il faut s'efforcer de se représenter ce qu'est, pour un groupe donné, le cadre de ses cadres, son système de croyance, sa « cosmologie », même si c'est une tâche que les observateurs de la vie sociale contemporaine aient préféré abandonner à d'autres »⁴⁸².

Et, dans la vie courante, ces cadres primaires s'observent à travers certains phénomènes appelés ici « variables ».

2.2. Variables des cadres primaires

Goffman⁴⁸³ a distingué cinq catégories de phénomènes qui ont une incidence sur notre compréhension du cours du monde. Il s'agit de phénomènes stupéfiants, actions délibérées, ratages (muffings), fortuit et ségrégation des cadres.

Pour commencer, les « phénomènes stupéfiants » (*astounding complex*) : quelque chose se produit ou doit se produire qui amène les observateurs à remettre en cause leur approche générale du cours du monde. Pour rendre compte correctement de ce qui leur arrive, ils doivent invoquer l'existence des forces naturelles inconnues, imaginer des pouvoirs extraordinaires et, par là même, de nouveaux types d'agents. Appartiennent à cette catégorie des phénomènes les apparitions et les communications d'extra-terrestres, les guérisons miraculeuses, la découverte de monstres souterrains, les phénomènes de lévitation, les chevaux mathématiciens, les diseuses de bonne aventure, la communication avec les morts.

L'intérêt que nous portons aux lois de l'univers est suprême et donne lieu à de biens modestes divertissements, qualifiés de tours de force appelée « actions délibérées ». Il s'agit des actions dont l'exécution est maîtrisée alors qu'elles se déroulent dans des conditions réputées impossibles. On peut également penser aux exploits physiologiques que certains parviennent à réaliser en contrôlant leur pression artérielle ou leur résistance à la douleur. L'action pilotée ordinaire n'est pas l'apanage de l'homme. Il attire notre attention sur la frontière qu'on établit habituellement entre le monde animal et le monde humain. Cet intérêt pour ce qui distingue l'homme de l'animal n'est pas absent des recherches scientifiques qui entendent préciser les capacités respectives des deux espèces d'actions pilotées. Il s'agit surtout ici des recherches visant à communiquer avec les dauphins et à évaluer les effets de la socialisation humaine sur les singes. On fait également appel aux scientifiques pour tester des hypothèses portant sur les animaux, hypothèses qui, si elles étaient vérifiées, entraîneraient une modification de nos convictions fondamentales.

En ce qui concerne les « ratages » (muffings), concept déjà évoqué par Berger et Luckmann⁴⁸⁴. Ce sont toutes ces occasions où notre corps, un instrument

⁴⁸² Goffman, E., op. cit. (e), p. 36.

⁴⁸³ Ibid, pp. 36-94.

que nous croyons diriger, échappe au contrôle, dévie de sa course, n'est plus seulement soumis aux forces naturelles mais leur est complètement assujéti, toutes choses ayant pour conséquences de rompre le cours tranquille de l'existence. On parlera alors de maladresse et, s'il s'agit d'une conversation, où l'on attend de chacun qu'il maîtrise ce qu'il veut dire, de gaffe (le cas limite étant celui où l'on ne peut accuser rien ni personne parce qu'on sait de manière patente qu'une force extérieure est intervenue ; par exemple, un tremblement de terre est une raison suffisante pour fermer les yeux sur une tasse de thé renversée).

Notons qu'on parle de tour de force lorsque la perte de contrôle était prévisible et qu'on serait même prêt à la pardonner, mais de raté lorsqu'on estime qu'il n'y avait aucune difficulté particulière à conserver la maîtrise d'une situation qu'on a pourtant laissée dérapé. En considérant le centre de contrôle et de pilotage, on pourra distinguer différents types d'actions ratées ou réussies. Alors que dans certaines actions nos membres sont seuls à travailler, se frotter un œil, craquer une allumette, lacer une chaussure.

L'acquisition des compétences nécessaires au premier type d'action se fait vraisemblablement durant les premières phases de la socialisation. La pleine maîtrise des compétences nécessaires aux deux autres résulte, elle, d'une socialisation permanente acquise tout au long de la vie adulte et spécialement lors de l'apprentissage d'un métier. L'une des conséquences de cette socialisation est de rendre possible un monde qui, pour l'essentiel, est régi et se laisse appréhender par des cadres sociaux.

Un autre point à considérer, le « fortuit ». Ce terme désigne des événements habituellement perçus comme accidentels, qui peuvent toucher aussi bien un seul individu, maître de ses actes, mais confronté malgré lui à des forces naturelles, ou plusieurs qui, sans concertation, provoquent ensemble à leur insu un événement imprévu doté d'un sens bien précis. On parle de hasard, de coïncidence, de chance et de malchance, d'accident, etc. Aucune responsabilité n'est en cause, tout se passe comme s'il s'agissait là d'un cadre naturel dans lequel des forces naturelles agiraient sur des actions socialement pilotées.

Parler de rapport fortuit est évidemment délicat, puisque cela semble indiquer que la justification d'un événement laisse subsister un doute quant à son bien-fondé pour celui qui l'énonce ou celui qui l'examine. Ce sentiment de précarité se renforce lorsque le même incident fortuit se reproduit, touchant le même objet, la même personne ou la même catégorie de personnes. De même, on pourra difficilement s'empêcher de trouver significatif un événement fortuit concernant quelqu'un qui se trouve être l'unique bénéficiaire ou victime de ce qui lui arrive. Ce rapport évoque les notions de contre-performance et de contingence. Ces dernières sont d'une grande importance dans nos sociétés. Dans une conception du monde où tout événement doit appartenir impérativement soit à la catégorie des faits naturels, soit à celle des actions pilotées, elles nous permettent d'accorder une place aux dérapages et aux indéterminations, qui sont loin d'être rares et qui constituent autant de sources d'embarras.

Examinons enfin, au travers des situations de tension ou de plaisanterie, le problème de la *ségrégation des cadres*. Si nous sommes parfaitement capables, en

⁴⁸⁴ Berger, P. et Luckmann, T., *La construction sociale de la réalité*, Paris, Armand Colin, 2013, pp. 1-341.

règle générale, de nous faire une image de ce qui se passe à un moment donné d'après le cadre qui prévaut, il existe toutefois une limite à cette faculté. Il y a en effet des cas où, une autre perspective se juxtaposant à la perspective officielle, les événements tendent à apparaître sous un jour nouveau sans toutefois échapper à une certaine ambiguïté.

Ressource omniprésente, le corps ne saurait faire l'objet d'une lecture à sens unique et d'un seul cadre primaire. Avec le corps et le contact corporel se pose la question de la maintenance du cadre, tout comme les différentes substances qu'il rejette et ses mouvements involontaires poseront la question des limites du cadre et des tensions dont il est l'objet. Ainsi, notre capacité interprétative est telle que nous sommes, par exemple, capable de faire la différence entre un bras qui se lève pour arrêter une voiture et un geste pour saluer un ami et que nous pouvons distinguer ces deux gestes d'un mouvement destiné à chasser une mouche ou à faciliter la circulation. Ces distinctions sont liées au fait que chaque type d'action appartient en propre à un idiome spécifique qui relève lui-même d'un cadre distinct.

Dans une société comme la nôtre, les cadres primaires, qu'ils soient naturels ou sociaux, ne sont pas réservés aux seuls participants à une activité ; ils sont également partagés par tous ceux qui ne font que l'observer. Le moindre coup d'œil sur quelque chose implique donc que l'on mobilise un cadre primaire et que l'on fasse des conjectures sur la situation antérieure et sur la suite des événements. Le fait de jeter spontanément et *simplement* un coup d'œil, puis de détourner son attention, ne signifie pas forcément que nous nous désintéressons de ce qui se passe, mais que le cadre que nous anticipons se trouve bien confirmé par le déroulement des événements. La recherche de la pertinence intentionnelle tout aussi importante. Le simple fait de percevoir exige donc une clairvoyance beaucoup plus active qu'on pourrait le penser au premier abord.

En somme, nous ne cessons de projeter nos cadres de référence sur ce qui nous entoure, mais nous ne nous en apercevons pas, dans la mesure où les faits viennent les confirmer et le cours régulier des activités recouvrent nos conjectures. Ces cadres se modifient au fil du temps et selon les contextes. Les données empiriques que nous avons collectées sur terrain nous en disent plus. Mais en dehors des cadres primaires, il y a un autre cadre qui est aussi prépondérant dans la vie des acteurs sociaux, c'est la diversité culturelle.

Section 3. Diversité en communication interculturelle

Il est question dans ce paragraphe de placer la « diversité culturelle » au centre de l'agir communicationnel des acteurs sociaux. En effet, la diversité constitue le fondement même de la communication interculturelle sans laquelle cette dernière ne pourrait même pas exister dans la société. Ceci étant dit, la communication interculturelle n'existerait pas si dès le départ il n'y avait pas des différences entre les acteurs en présence. Cette diversité peut aussi être perçue comme une approche communicationnelle, c'est-à-dire une nouvelle façon de comprendre la manière dont les acteurs d'origines culturelle et ethnique différentes communiquent. Dans les lignes qui suivent, nous examinons cette question de manière approfondie.

3.1. Diversité comme fondement de la communication interculturelle et une nouvelle approche communicationnelle

La diversité culturelle et ethnique est le tout premier cadre de l'expérience vécue par les acteurs sociaux en situation de communication au sein d'une organisation. Landrieux-Kartochian⁴⁸⁵ signale que c'est un thème foisonnant dont le développement dans la littérature managériale nord-américaine remonte aux années 1990 à la suite de l'évolution des débats engagés en matière d'égalité des chances et de discrimination positive.

Actuellement, le terme est relativement cité en communication, surtout avec les contributions inestimables des auteurs de l'ouvrage collectif, dirigé par Françoise Albertini, intitulé la « Communication culturelle et diversité en méditerranée »⁴⁸⁶. Les notions ainsi développées peuvent être considérées comme des prémisses de ce nouveau champ des SIC. La diversité est ainsi considérée par Françoise Albertini comme le fondement de la communication interculturelle, et par Philippe Bouquillion⁴⁸⁷ comme une nouvelle « approche communicationnelle ».

L'ouvrage part d'un simple présupposé avancé par Manfred Peters⁴⁸⁸. L'espace méditerranéen constitue un laboratoire privilégié pour étudier la diversité, le pluralisme et le dialogue interculturel. Au carrefour des cultures depuis la nuit des temps, il a été le lieu d'échanges fructueux mais aussi de confrontations parfois sanguinaires. Il faudrait alors signaler que ce constat est observable sur un bon nombre de pays, surtout africains regorgeant des variétés ethniques. De ce fait, en sciences sociales, le pluralisme est un cadre d'interaction dans lequel différents groupes manifestent suffisamment de respect et de tolérance entre eux sans s'affronter trop durement ni s'assimiler complètement.

A ce sujet, Peters⁴⁸⁹ établit la différence entre le pluralisme et la diversité. Il suppose que cette dernière, en effet, peut n'être constatée ou, tout au plus, être acceptée. Le pluralisme conscient et organisé pose en principe que la diversité a des aspects heureux qui, une fois assumés dans une certaine harmonie, dépassent en valeur le type de tranquillité que donne l'uniformité. La diversité pose davantage de problèmes, mais il a confiance dans la possibilité d'augmenter la valeur des entités diversifiées grâce à leurs échanges, grâce à leur dialogue s'il s'agit d'hommes ou de communautés humaines. Le pluralisme est vivement conscient du danger d'appauvrissement, de sclérose, de rétrécissement qui menace tout organisme protégé à l'excès contre les rencontres avec l'Autre et l'oblige à réagir vitalement à la différence.

La question de la diversité a suscité une abondante littérature anthropologique et sociologique, puisque la notion même de diversité se donne, avec celle de pluralisme, d'altérité, d'identité et de tradition, comme le fondement même d'anthropologie postcoloniale. Pour Dominique Salini⁴⁹⁰, c'est également l'occasion de ré-questionner, entre autres, les notions corollaires d'interculturalité,

⁴⁸⁵ Landrieux-Kartochian, S., « Que business pour la féminisation des entreprises », dans Barth, I. et Falcoz, C. (dir.), op.cit, p. 131.

⁴⁸⁶ Albertini, F. (dir.), op.cit, p. 7.

⁴⁸⁷ Bouquillion, P., « Diversité culturelle, une approche communicationnelle », in *Questions de communication*, n° 13, 2008, pp. 251-268.

⁴⁸⁸ Peters, M., « Préface », in Albertini, F. (dir.), op.cit, p. 7.

⁴⁸⁹ Ibid, pp. 7-8.

⁴⁹⁰ Salini, D., « D'une diversité l'autre », dans Albertini, F. (dir.), op.cit, pp. 29 ; 42-43.

d'assimilation, d'intégration ou de mixité. Cette expérience éclaire de manière particulièrement saisissante sur le processus de créativité qui sous-tend l'expérience de la diversité, car celle-ci ne se limite pas à une coexistence pacifique d'entités culturelles autonomes mais tisse entre elles des liens, expérimente des points de passage possibles, des interactions, dans un processus permanent.

Cette diversité doit d'abord passer par un préalable nécessaire et fondamental qu'est l'égalité. Elle implique une action revendicatrice des cultures minorisées contre la culture dominante. Et, dans une large mesure, elle fait apparaître tout ce qui habituellement a été occulté dans un pays, traité comme sous culture ou non culture. C'est tellement vrai que les acteurs de la place eux-mêmes ont intériorisé un tel ostracisme : étrangers à leur propre univers, dépossédés de cette place dont ils sont encore aujourd'hui l'emblème, ils ont renoncé à cela même qui fonde leur survie et la perpétuation de leur art : l'estime d'eux-mêmes et la transmission de leur savoir.

Dans un contexte de communication interculturelle, cette question peut être vue sous deux angles : *la diversité culturelle au bout du réseau et son impact sur le devenir des pays.*

Commençons d'abord avec le premier angle : *la diversité culturelle au bout du réseau.* Françoise Albertini⁴⁹¹ pense que la communication se trouve au cœur de toutes les interrogations. Pourtant en tant que carrefour interdisciplinaire phare du troisième millénaire, les SIC doivent cesser d'être pensées exclusivement en termes d'outils techniques, même si ces derniers semblent libérer des contraintes du temps et de l'espace. La communication est avant tout un « besoin anthropologique fondamentale ». Car, au-delà des outils, c'est bien la question du rapport à l'autre qui est encore et toujours posée. Sachant que dans ce rapport, la diversité culturelle occupe une place centrale. Il n'est pas donc évident à partir de simples outils de garantir la compréhension mutuelle.

Ainsi que toute théorie implicite ou explicite de la communication devrait renvoyer à une théorie de la société, c'est-à-dire à une représentation des rapports sociaux, de la culture, de la hiérarchie du pouvoir. Sous cet angle, la communauté avec ses systèmes culturels complexes est une organisation de la diversité. Dès cet instant, la communication devient une réalité complexe. Cette complexité a montré les limites du modèle télégraphique. C'est un schéma très réducteur, il est alors inadapté, voire caduc, au regard des avancées des sciences humaines et sociales contemporaines qui considèrent désormais la question comme un processus social complexe.

Suite à ces limites, s'est imposée la conception orchestrale qui affirme qu'il faut envisager la communication comme « un cadre primaire analytique ». La « performance » d'un tel cadre et tous ses « instants » permettent à la société de se maintenir et se reproduire de génération en génération. En proposant un tel cadre méthodologique, Albertini⁴⁹² pense qu'il y a lieu de reconnaître le rôle de l'acteur social dans un processus de communication, c'est-à-dire que l'importance que les membres d'une communauté culturelle donnée vont conférer ou non- à certains éléments de l'acte communicatif. Une telle approche vise à décrire « l'économie communicative » de communautés culturelles en mettant à jour leurs ressources en

⁴⁹¹ Albertini, F. (dir), op.cit, p. 11.

⁴⁹² Ibid, pp.15-16.

moyens de communication, appelée par Dell Hymes « l'ethnographie de la communication ». Pour Albertini, l'objectif d'une telle approche serait de parvenir à mettre en évidence la variété des stratégies communicatives, leurs structures et leurs fonctions, en fait les schémas de pensée caractéristiques de la communauté étudiée. Dans cette optique, la communication est un atout.

Sous un autre angle de vue. *Quand on connaît l'impact international que prend le phénomène de la communication sur le devenir des pays*, Rachida S. Bousta⁴⁹³ pense qu'il y a nécessité de mesurer l'amplitude des enjeux qui se dissimulent derrière une ouverture culturelle inconditionnelle et le combat acharné pour la protection et/ou la conservation de la diversité. Sachant que l'évolution rapide, pour ne pas dire l'explosion-des moyens de communication stigmatise tous jours des changements radicaux du monde, souvent irréversibles. C'est ainsi que partout on constate, selon l'auteur, les avancées de l'interculturalité et la progression de la diversité à travers des « groupes » qui ont des identités culturelles différentes (ethniques, religieuses, mythiques, régionales ou nationales) où ces dissemblances sont thématiques à travers les aspects signifiants et agissant en termes de relation. Or ces relations sont souvent caricaturées par de rapports d'influence, de pouvoir, de pressions, d'abus, de dominations et de discriminations.

Pour ainsi comprendre un tel phénomène, il est important de la manière dont les certaines questions sont abordées telles que la sauvegarde de la diversité à l'épreuve des pressions de la mondialisation, la déontologie de ces réalités, les enjeux déterminants, la quête d'une certaine harmonie dans la diversité, le processus et les pratiques de la communication interculturelle. Face à ces préoccupations, l'auteur a constaté qu'il y a une contraction profonde entre, d'une part, les désirs de l'Homme de préserver son identité culturelle tout en admettant l'interculturalité comme une source d'enrichissement et un mode d'échange qui œuvre pour l'ouverture des modes de vie et des pensées, et d'autre part, les pressions que génèrent les mécanismes économiques qui ont-entre autres-pour courroie de transmission le système de communication et les enjeux de l'uniformité culturelle. Il y aurait donc vraisemblablement une fracture entre la sensibilité quant à la sauvegarde de la diversité et les impératifs d'un dispositif économique aussi impitoyable qu'aveugle.

Et l'auteur de poursuivre, la collaboration entre les pays et la circulation des pensées sans frontières est aussi nécessaire qu'elle peut être incontestable dans la mesure où elle permettrait de libérer les hommes et de créer un mécanisme d'échange, comme ceux de la pensée sont standardisés de manière normative uniformisant ou ayant tendance à tirer vers la pensée unique, ou la libre pensée est irrémédiablement condamnée à l'hypotrophie, prélude de son agonie et son dépérissement.

Nous pouvons donc retenir de cet auteur que la diversité n'est nullement un état figé, pétrifié et fossilisé à travers l'histoire ou le vécu des Hommes. Bien au contraire, c'est une composante active et dynamique de la mémoire et de l'imaginaire, du patrimoine matériel et immatériel qui est l'essence de l'être humain dans toute sa spécificité et sa complexité. Les chocs ainsi que les ruptures violentes génèrent facilement des processus d'aliénation, dont les effets peuvent être fortement nuisibles, inopinés et parfois catastrophiques.

⁴⁹³ Bousta, R. S., op.cit, pp. 22-27.

Le rapport à la nécessité de protéger la diversité culturelle est inversement proportionnelle au potentiel et aux risques d'exposer ladite diversité aux influences nuisibles qui la guettent dans un circuit d'ouverture sans système d'observation et de veille averti et vigilant. L'attrait des cultures hégémoniques et la séduction outrancière exercée par le biais de certains moyens de communication ne vont pas de pair avec les stratégies de mise en péril de l'estompement de la diversité à l'œuvre sur un mode insidieux. Si le respect de la diversité renvoie au respect des spécificités, il est aussi le garant de l'épanouissement et d'une évolution sur les assises naturelles, même si celles-ci peuvent être partiellement orientées et adaptées, en harmonie avec l'environnement géographique et humain.

Enfin, dans ce monde caractérisé par la mobilité et la communication, l'individu, mis en contact avec la diversité, est de moins en moins déterminé par sa culture d'appartenance. Car, nous vivons aujourd'hui dans le métissage culturel et l'hybridité culturelle n'est pas une découverte puisque toute culture est métisse et plurielle ; c'est justement parce qu'elles sont en constant rapport d'échanges et d'interactions que les cultures évoluent et se transforment. Mais, il est toujours intéressant de savoir les « variables » qui influencent l'agir communicationnel des acteurs dans un contexte de la diversité.

3.2. Variables de la diversité culturelle

Les spécialistes de la « communication interculturelle » dès les années 70, comme le signalent Michèle Brondino et Yvonne Fracassetti⁴⁹⁴, ont établi une classification des différences culturelles fondamentales, ceci dans le souci de savoir régler les conflits, pour assurer la paix sociale en premier lieu, mais aussi pour assurer la rentabilité des activités économiques et industrielles qui emploient une main-d'œuvre multiculturelle et doivent passer par une bonne gestion de la diversité culturelle, sans laquelle aucun résultat positif n'est envisageable.

A ce sujet, Pierre Dupriez et Solange Simons⁴⁹⁵ ont fait remarquer que la plus part de ces études reposent sur l'observation personnelle et parfois subjective de l'auteur qui postule sa propre culture comme point de départ de toute analyse. Le danger de l'ethnocentrisme n'est jamais écarté de ces approches comparatives. Toutefois, nous avons retenu ici les résultats des études de six (06) chercheurs, à savoir Harris Triandis (1997), Edward T. Hall et Melfred R. Hall (1990), Fons Trompenaars et Charles Hampden-Turner (2008) et Geert Hofstede (2010). Ces études nous ont permis de répertorier quatre grandes dimensions culturelles qui influencent le contexte de la communication interculturelle. Il s'agit de :

- la dimension cachée de la culture ;
- la dimension culturelle de résolution des problèmes ;
- la dimension subjective de la culture ;
- et, la dimension du logiciel mental hiérarchisé.

Ces dimensions déterminent les contours d'une communication interculturelle, notamment elles orientent les comportements des acteurs sociaux impliqués dans un processus d'échanges et décrivent les contextes de leur production. Les différents

⁴⁹⁴ Brondino, M. et Fracassetti, Y., op.cit., pp. 80-81

⁴⁹⁵ Dupriez, P. et Simons, S. (Eds), *La résistance culturelle : fondements, applications et implications du management interculturel*, Bruxelles, 2^{ème} édition De Boeck Université, 2002, p. 27.

éléments ainsi produits, les comportements et les contextes, « communiquent » un contenu culturellement déterminé. Dans les lignes qui suivent, nous examinons à tour de rôle chacune de ces dimensions.

3.2.1. Dimension cachée de la culture

Fait social total, la culture a aussi ses règles informelles, sa « dimension cachée ». Edward Hall⁴⁹⁶ a exploré cette dimension en se référant au contexte de la communication, au temps et à l'espèce. Avec Milfred R. Hall, il a proposé une application de ces dimensions au *management occidental*.

La culture revêt multiples aspects, mais elle est essentiellement un système de création, d'émission, de rétention et de traitement de l'information. Nous avons privilégié l'analyse de cet aspect de la culture. Nous nous sommes efforcé de déterminer comment fonctionne une culture et quel message il apporte. L'aspect culturel de la communication est infiniment plus complexe et a une toute autre dimension que celle du seul message parlé ou écrit⁴⁹⁷.

Dans la perspective de ces auteurs, la culture n'est pas un objet qui s'appuie sur une unité de base. Elle est davantage concernée par des messages qui s'intègrent dans un environnement donné. La culture est donc avant tout communication. La communication, qui s'opère simultanément sur les trois niveaux formel, formel et technique, s'inscrit dans un certain contexte. Ce contexte intervient également comme élément de signification. Le traitement et la diffusion de l'information s'inscrivent nécessairement dans un certain environnement qui est le contexte de communication.

Pour que la communication passe efficacement, il importe que l'ensemble des circonstances dans lesquelles s'insère l'acte de communication soit clairement identifié par chacun des acteurs du message à transmettre. Le seul message ou le seul contenu du message ne suffisent pas à établir la communication. Sans le contexte, le message est incomplet, car les mots seuls sont insuffisants à transmettre toutes les valeurs que contient ce message. Lorsqu'un individu parle, qu'il pose donc un acte de communication, son attitude parle autant pour lui que les mots qu'il emploie. Sa voix, l'expression de son visage, l'attitude de son corps, le débit de la parole, les silences sont autant de « signes » de communication que son interlocuteur devra interpréter pour saisir le message dans toute sa dimension.

Enfin, les éléments qui entourent l'acte de communication font partie de ce que les auteurs appellent le contexte de l'acte de communication. Ils interviennent aussi dans la situation. La situation détermine ce qui est perçu et ignoré. Le moindre détail dans une négociation est en soi tout un programme et peut influencer la signature d'un contrat : silence rompu précipitamment en Orient peut faire la preuve d'une méconnaissance du code de communication des interlocuteurs et provoquer chez eux le doute, très préjudiciable à des relations de confiance, indispensable à toute forme de collaboration.

⁴⁹⁶ Hall, E.T. et Hall, M.R., op.cit, pp. 1-257.

⁴⁹⁷ Ibid, p. 29.

3.2.2. Résolution des problèmes

Fons Trompenaars et Charles Hampden-Turner⁴⁹⁸ ont fait observer que chaque culture se distingue des autres par les solutions spécifiques qu'elle apporte à certains problèmes, regroupés en trois rubriques : ceux liés à nos relations avec les autres, ceux qui proviennent du temps qui passe et ceux qui sont en relation avec l'environnement.

En ce qui concerne les relations avec les autres, il y a cinq orientations possibles pour aborder les rapports avec l'autre : l'universel ou le particulier, l'individu et le groupe, l'objectivité ou la subjectivité, le limité ou le diffus, et, les réalisations ou la position sociale.

L'universel ou le particulier, l'approche universelle veut, de façon générale, que ce qui est bon et correct peut se définir et s'appliquer toujours. En revanche, dans les cultures qui privilégient les cas particuliers, on accorde bien plus d'attention aux obligations relationnelles et aux circonstances conjoncturelles.

L'individu et le groupe décrit la relation entre l'individu et le groupe, la manière dont il se considère comme étant membre de ce groupe. La dimension explique également le degré d'attention accordé sur les individus, dans la mesure où ils participent à la démarche collective comme ils l'entendent et s'ils le veulent bien ou encore la manière dont le collectif est considéré plutôt que les individus dans la mesure où il est l'expression de beaucoup d'individus.

Quant à *l'objectivité ou la subjectivité*, la préoccupation est portée sur la nature des relations entretenues par les individus qui peut être objective ou neutre. Mais également, le modèle s'intéresse la manière dont il est acceptable d'exprimer un sentiment dans les relations entre les humains.

Pour la dimension *le limité ou le diffus*, elle intervient lorsque la personne toute entière est impliquée dans une relation d'affaires, un contact réel et personnel s'établit, au lieu de la relation limitée qu'entraîne un contact.

Et, la dimension « *réalisations ou position sociale* » traduit l'idée que les individus sont jugés sur base de leurs réalisations effectuées récemment et sur leur parcours. La position sociale signifie qu'un certain statut est attribué à l'individu de par sa naissance, ses liens familiaux, son genre ou son âge, mais aussi grâce à ses relations (les personnes qu'il connaît) et à ses études.

Au sujet de *l'attitude vis-à-vis du temps*, nous pouvons retenir que dans certaines cultures, ce qui a été réalisé par quelqu'un dans le passé n'est pas si important. Il est plus essentiel de connaître quels sont ses projets à terme. Tandis que dans d'autres, on fournit plus d'efforts que ce qu'on a réalisé dans le passé. Dans certaines cultures, le temps est perçu comme s'écoulant sur une ligne droite, une suite d'événements, alors que plus loin ailleurs, des cultures pensent que le mouvement du temps décrit un cercle, où on retrouve le passé, le présent et les possibilités futures.

⁴⁹⁸Trompenaars, F. et Hampden-Turner, C., *L'entreprise multiculturelle*, 3^e édition augmentée, Maxima, Paris, 2008, pp. 28-33.

Pour l'*attitude vis-à-vis de l'environnement*. Ce qui affecte essentiellement la vie et qui est à l'origine du vice et de la vertu dans certaines cultures, c'est la personne humaine. Pour d'autres, le monde l'emporte en puissance sur les individus. Pour eux, la nature, c'est quelque chose qu'il faut craindre ou imiter.

3.2.3. Dimension subjective de la culture

Parallèlement à ces approches qui s'attellent à isoler la culture et à la considérer comme élément d'interprétation possible de l'analyse des sociétés, Harris Triandis⁴⁹⁹ propose à la même époque des définitions qui prennent en compte la dimension subjective que d'aucuns reconnaissent à la culture.

Selon l'auteur, la culture subjective est un moyen caractéristique pour un groupe de répondre à son environnement social. Elle correspond à un ensemble de valeurs qui varient d'un groupe à l'autre. Ces valeurs confèrent au groupe une certaine spécificité. Les dimensions de la culture qui apparaissent au travers de ces valeurs sont identifiées par H. Triandis comme des paramètres qui lui permettent de proposer une analyse des différences entre groupes donnés. Ces paramètres prennent en compte l'environnement social où ces valeurs se manifestent le plus explicitement. La complexité des phénomènes culturels est ainsi rendue plus accessible par une analyse de terrain plus pragmatique qui, permet à H. Triandis d'offrir une vision globalisante des processus culturels d'un groupe donné.

La typologie établie par ce chercheur repose sur trois (03) dimensions. La première, c'est la *différenciation dans la perception*, Perceptual Differentiations en anglais. Elle concerne l'identification du statut de l'autre au travers du groupe, de la famille, de la tribu, de la nation. L'accent est placé sur l'étude de l'âge, du sexe, de la classe sociale, mais aussi sur les notions d'estime de soi, du sens du pouvoir et du sens de l'activité. La deuxième, *l'utilisation et l'évaluation de l'information*, Utilization and Evaluation of Information en anglais. Elle établit la distinction notamment entre pragmatisme et idéologie, individualisme et collectivisme, le faire, l'être et l'être en devenir. Et la troisième, les modèles d'action, Patterns of Action en anglais, pour une culture donnée.

Comme on peut le remarquer enfin, chacune de ces dimensions peut être mise en relation avec les deux autres. Triandis voit ainsi dans la culture comme un tout complexe déterminé par un certain nombre de valeurs. Ces valeurs surgissent de situations concrètes qui forgent des comportements spécifiques, adaptés à ces situations. L'approche de Triandis s'inscrit dans une vision pragmatique de la culture. C'est ainsi que Pierre Dupriez et Solange Simons⁵⁰⁰ ont fait remarquer que l'intérêt d'une telle étude a beaucoup marqué les chercheurs de cette génération et annonce les travaux de Geert Hofstede qui s'inscrivent dans l'approche taxonomique.

⁴⁹⁹Triandis, H. C. Subjective Culture. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(2), mis en ligne le 8 janvier 2002, consulté le 22 mai 2017, URL : <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1021>

⁵⁰⁰ Dupriez, P. et Simons, S., op.cit, p. 29.

3.2.4. Logiciel mental hiérarchisé

Dans son ouvrage intitulé : « Culture's consequences : international differences in work related values »⁵⁰¹, Geert Hofstede expose le compte rendu d'une vaste enquête portant sur les valeurs, menée auprès du personnel d'une célèbre multinationale (Hermès) dont le siège se trouve aux Etats-Unis et formant un réseau de filiales implantés dans plus d'une centaine de pays. L'enquête réalisée entre 1967 et 1973 sur 67 pays industrialisés et du Tiers-monde, tend à démontrer qu'un des facteurs dominants de la diversité culturelle est la culture nationale et régionale des membres de l'entreprise, selon le lieu d'implantation et les systèmes de valeurs qui caractérisent les populations locales.

L'étude de la programmation mentale a fait l'objet d'une méthodologie définie pour permettre de comparer les informations transmises par les questionnaires, dont les résultats de l'analyse quantitative ont fait apparaître six (06) dimensions : la distance hiérarchique, le contrôle de l'incertitude, l'individualisme /la masculinité, le collectivisme/l'individualisme, l'orientation à long terme contre à court terme et le plaisir contre modération. Ces dimensions ont été reprises et commentées par de nombreux chercheurs, notamment Daniel Bollinger⁵⁰², Adler Nancy⁵⁰³, Henri Bourgoïn⁵⁰⁴ et nous-même.

C'est ainsi qu'il va définir la culture comme la programmation mentale collective de l'esprit humain qui permet de distinguer les membres d'une catégorie d'hommes par rapport à une autre. Cette programmation mentale s'établit sur trois niveaux. A la base, il existe le niveau universel qui englobe toute l'humanité et concerne, pour l'être humain, le fonctionnement du corps et les comportements de joie (le rire), de tristesse (les pleurs) et d'agressivité. Le niveau collectif correspond aux individus appartenant au même groupe. Le langage, les rites qui codifient les activités du groupe sont la marque distinctive de chacun de ces groupes. C'est à ce niveau qu'apparaît la culture. Et, le niveau individuel est relatif au côté unique de la programmation humaine : aucun individu, en effet, n'est identique. C'est ce qui explique la différence des comportements participant de la même culture.

Après des analyses factorielles des données recueillies lors de la première (1967-1970), le premier facteur identifié fut un élément d'individualisme et de faible distance hiérarchique, le deuxième facteur représente l'élément de masculinité et le troisième facteur correspond au faible contrôle de l'incertitude. La seconde enquête de 1971 et 1973 a affiné les quatre dimensions ou traits culturels ou attitudes mentales propres à chaque nation, à savoir : le refus ou contrôle de l'incertitude, la distance hiérarchique, l'individualisme/collectivisme et la masculinité/féminité.

La *distance hiérarchique* correspond à la distance par rapport au pouvoir. Elle consiste en l'acceptation et l'attente, par les membres des organisations et des institutions ayant le moins de pouvoir, de ce que le pouvoir soit distribué de manière inégale. Cette dimension ne mesure pas le niveau de distribution du pouvoir dans une culture donnée, mais analyse plutôt le ressenti des gens. C'est la perception que

⁵⁰¹ Hostede, G., *Culture's consequences : international differences in work related values*, London, Sage Publications, 1980, pp. 1-475.

⁵⁰² Bollinger, D. et Hofstede, G., *Les différences culturelles dans le management : comment chaque pays gère ses hommes*, Paris, Organisations, 1987, pp. 1-268.

⁵⁰³ Adler, N.J., op.cit, pp. 55-55.

⁵⁰⁴ Bourgoïn, H., *L'Afrique malade du management*, Paris, Jean Picollec, 1984, p. 57.

le subordonné a du pouvoir de son chef, car sa représentation mentale de l'autorité dont bénéficie son superviseur va déterminer son comportement. Elle est donc précisément la perception du degré d'inégalité de pouvoir entre celui qui détient le pouvoir hiérarchique et celui qui y est soumis »⁵⁰⁵.

Il s'agit de « la mesure que la société accepte le fait que le pouvoir, dans les institutions et dans les organisations, soit distribué inégalement. Par exemple, existe-t-il une harmonie latente entre les pauvres et les riches, entre les puissants et les faibles, ou bien constate-t-on des conflits potentiels. Un score faible de distance par rapport au pouvoir indique qu'une culture attend et accepte que les relations de pouvoir soient démocratiques et que ses membres soient perçus comme égaux. Un score élevé signifie que les membres de la société disposant de moins de pouvoir acceptent leur condition et réalisent l'existence d'une forme de position hiérarchique. Ainsi, au sein de l'entreprise, les membres les plus faibles acceptent l'inégale distribution du pouvoir. Dans les pays où la distance entre les employés et employeur est grande, les uns et les autres considèrent comme un subordonné qui court-circuite son patron. Dans les pays où la distance employés/employeur est faible, les employés trouvent normal de court-circuiter fréquemment leur supérieur pour bien faire le travail.

Le contrôle *de l'incertitude* traduit « le degré de tolérance qu'une culture peut accepter face à l'inquiétude provoquée par des événements futurs, si la tolérance est faible, le contrôle est fort et vice-versa. Cette dimension mesure la façon dont une société gère les situations inconnues, les événements inattendus et l'anxiété face au changement. Les cultures qui ont un indice élevé sont moins tolérantes face au changement et ont tendance à minimiser l'anxiété face à l'inconnu en mettant en place des règles rigides, des règlements et/ou des lois. Les sociétés dont l'indice est faible sont plus ouvertes au changement, disposent de moins de règles et de lois, et leurs directives sont plus souples.

A cet effet, l'élimination de l'incertitude exprime dans quelle mesure les membres d'une société ou d'une entreprise, se sentant menacés par les situations ambiguës, favorisent tout ce qui peut les éviter : la stabilité dans les règles de comportement, le bannissement des idées et des comportements jugés anormaux, la reconnaissance des vérités absolues, la priorité accordée à l'expérience. Par conséquent, les sociétés dans lesquelles la sécurité ou l'absence d'incertitude sur ce qu'il convient de faire est très développée sont aussi caractérisées par un haut degré d'activité, d'agressivité et d'intolérance ; ceci exige, entre autres choses, pour le peuple, de travailler durement. Les sociétés dans lesquelles prédomine l'incertitude des règles morales de conduite sont caractérisées au contraire par moins d'agressivité, plus d'impartialité et de tolérance.

L'individualisme / collectivisme mesure le degré auquel les individus sont intégrés aux groupes. Cette dimension n'a aucune connotation politique et fait plus référence au groupe qu'à l'individu. Les sociétés communautaires valorisent le temps passé pour le groupe, tandis que les sociétés individualistes valorisent le temps par les individus pour leurs vies personnelles. Cependant, l'esprit communautaire se manifeste par un besoin de formation accrue, de bonnes conditions physiques de travail et une utilisation adéquate des capacités professionnelles. L'esprit individualiste, quant à lui, se manifeste par le besoin d'avoir du temps pour sa vie personnelle, l'existence de liberté dans son travail et la possibilité de relever des

⁵⁰⁵ Bourgoin, H., op.cit, p. 82.

défis. Pour Fans Trompenaars « l'individualisme est souvent considéré comme la caractéristique des sociétés modernes, tandis que le collectivisme nous fait penser aux sociétés traditionnelles aussi bien qu'aux échecs des expériences communistes »⁵⁰⁶. Et, les cultures individualistes donnent de l'importance à la réalisation des objectifs personnels. Dans les sociétés collectivistes, les objectifs du groupe et son bien-être ont plus de valeur que ceux de l'individu.

La masculinité / féminité exprime la distribution des rôles émotionnels entre les genres. Cette dimension mesure le niveau d'importance qu'une culture accorde aux valeurs masculines stéréotypées telles que l'assurance, l'ambition, le pouvoir et le matérialisme, ainsi qu'aux valeurs féminines stéréotypées telles que l'accent mis sur les relations humaines. En effet, la différenciation du rôle attribué à un homme, ou à une femme, dans un groupe social, se transmet tout d'abord par la famille. Elle s'apprend ensuite à l'école, relayée par le clan des amis et par l'environnement, puis elle est enfin sublimée par les médias. Les cultures dont le score est élevé sur l'échelle de la masculinité présentent généralement des différences plus évidentes entre les genres et ont tendance à être plus compétitives et ambitieuses. Celle dont le score est bas présentent moins de différences entre les genres et accordent plus de valeur à la construction des relations.

Les cultures masculines définissent globalement un rôle social pour chaque sexe. Elles préconisent l'assurance en soi, l'acquisition d'argent et des biens matériels. Dans ce type de culture, on attend des hommes qu'ils soient agressifs, ambitieux et combatifs, qu'ils tendent leurs efforts vers le succès matériellement visible, enfin, qu'ils respectent ce qui est grand, fort et solide. Dans ce type de culture, on attend des femmes qu'elles s'occupent des enfants, de leur éducation et du foyer. En revanche, les cultures féminines ne définissent pas rigoureusement la répartition des rôles entre les deux sexes. Les hommes ne sont pas tenus de se montrer ambitieux ou combatifs, au contraire, doivent faire passer la qualité de la vie avant le succès matériel. On respecte ce qui est petit, faible et lent.

En 1985, Michael Bond⁵⁰⁷ a demandé à ses collègues chinois de mettre au point ce qui est devenu le Chinese Value Survey (CVS). Grâce à ses nombreuses relations, le questionnaire a pu être soumis aux étudiants de 23 pays. L'analyse des données recueillies a permis de dégager quatre (04) dimensions dont trois, concernant 20 pays, étaient corrélées chacune de façon significative avec une des dimensions IBM de Geert Hofstede. La quatrième dimension CVS n'était pas corrélée avec la quatrième dimension IBM : le CVS ne présentait pas de dimension équivalente au contrôle de l'incertitude.

Au contraire, la quatrième dimension CVS soulignait des valeurs sans aucun lien avec la base de données IBM. Toutefois, Geert Hofstede et compagnie ont découvert que cette dimension était fortement corrélée avec la croissance, qui traduit pourtant l'augmentation des richesses. Cette découverte constituait une raison suffisante pour faire de cette nouvelle dimension la cinquième de leur modèle. Geert Hofstede a jugé essentiel de l'ajouter pour obtenir un outil universel. Comme la persévérance et le sens de l'économie reflètent une vision tournée vers l'avenir (alors que la stabilité individuelle et la tradition peuvent être perçues comme une

⁵⁰⁶ Trompenaars, F., *Riding the waves of culture : understanding cultural diversity in business*, London, Nicholas Brealy, 1996, p. 49.

⁵⁰⁷ Hofstede, G. et alii, *Cultures et organisations : nos programmations mentales*, Paris, 3^{ème} édition Pearson, 2010, pp. 281-327.

vision statique portée sur le présent et le passé), au début de la rédaction de son ouvrage en 1991, Geert Hofstede a appelé cette cinquième dimension « orientation à long terme (OLT) par opposition à orientation à court terme (OCT) ».

L'orientation à long terme (OLT) est synonyme d'encouragement des vertus tournées vers l'avenir, en particulier la persévérance et le sens de l'économie. Son contraire, l'orientation court terme (OCT), s'applique aux vertus liées au passé et au présent, notamment le respect de la tradition, la protection de la « face » et le respect des obligations sociales. Dans toutes les sociétés humaines, les enfants doivent apprendre à se maîtriser et à différer leurs envies afin d'être acceptés en tant qu'individus civilisés. A l'intérieur d'une société, le fait d'avoir à différer ses envies augmente avec la classe sociale : en dépensant leur temps et leur argent, les enfants des classes populaires cherchent une satisfaction plus immédiate que ceux des classes moyennes. D'une société à l'autre, le report des envies varie avec le sens de l'orientation.

Dans les cultures où l'OLT est fortement marqué, la vie de famille résulte d'un arrangement pragmatique, censé toutefois reposer sur l'affection et l'attention portée aux enfants en bas âge. Les enfants apprennent le sens de l'économie, à ne pas s'attendre à ce que leurs désirs soient aussitôt exaucés, la ténacité dans la poursuite de leurs objectifs, et l'humilité. L'affirmation de soi n'est pas encouragée. Tandis que les enfants qui grandissent dans une culture où l'OCT est présent sont confrontés à deux ensembles de normes. Un premier ensemble concerne le respect des « indispensables » : respecter les traditions, garder la face-être perçue comme un individu stable, respecter les codes sociaux attachés au mariage même si l'amour n'est plus, veiller au rituel social de la réciprocité de la politesse, des faveurs et des cadeaux. Le second ensemble a trait à la satisfaction immédiate des besoins, aux achats, à la réceptivité aux tendances sociales en termes de consommation (faire aussi bien que son voisin). Entre ces deux ensembles de normes, une tension potentielle conduit à une grande diversité de comportements individuels.

Une sixième dimension a été révélée avec le World Values Survey « WVS », l'étude menée par Misho Minkov⁵⁰⁸, c'est le *Bonheur ou le Bien-être subjectif (BES)*. Le bien-être est un but auquel tout individu aspire. Dans le monde entier et toutes religions confondues, la plupart des individus aimeraient jouir, sans attendre, d'un bonheur absolu et, à l'inverse des maîtres bouddhistes, ne se laissent pas décourager par la certitude de son caractère éphémère. Malheureusement certains pays réussissent mieux que d'autres dans la quête universelle du bonheur. Généralement on distingue deux aspects principaux : une estimation de la vie d'un individu et une description de ses sentiments. La satisfaction de vivre et la charge émotive ne sont pas nécessairement un seul et même phénomène. Il arrive que certains individus estiment vivre bien sans pour autant être comblés et réciproquement.

En règle générale, les pays qui obtiennent des résultats élevés sur le premier point obtiennent aussi des résultats élevés sur le second, mais la corrélation n'est pas très forte. Les différences nationales quant à la satisfaction de vivre peuvent s'expliquer de façon convaincante par la richesse nationale, or cette variable n'a pas grand-chose à voir l'item bonheur du WVS. Les pays qui affichent les pourcentages les plus élevés de répondants très heureux sont très pauvres ou pas particulièrement riches. Misho Minkov a trouvé que les pays qui présentent des pourcentages plus

⁵⁰⁸ Hofstede, G. et alii, op.cit., pp. 329-352.

élevés d'individus qui affirment être très heureux possèdent un taux plus bas de mortalité par maladies cardiovasculaires. Une forte corrélation subsiste entre les deux, même après avoir pris en compte un facteur très important : les différences de richesses nationales (et donc de qualité des services de santé). Les individus disant être heureux ne décrivent pas un état virtuel dénué de toute réalité.

Il sied de noter que ces dimensions sont uniquement une structure permettant d'évaluer une culture donnée et, ainsi, de mieux guider les décisions à prendre. Il existe d'autres facteurs à prendre en considération, comme la personnalité, l'histoire familiale et la richesse personnelle qui pourraient rendre significative les différences. Les dimensions proposées ne peuvent pas prédire chaque comportement et ne prennent pas en compte chaque personnalité. Dans le contexte congolais, les facteurs comme la province d'origine, la nature de l'organisation, le sexe et l'âge ont fait apparaître des différences très significatives dans la pratique managériale.

En substance, les différences relevées entre les individus en communication peuvent être observées à partir de ces « dimensions » que nous venons d'évoquer, à titre de rappel, la perception des événements, l'utilisation et l'évaluation de l'information, les modèles d'action pour une culture donnée, la distance hiérarchique, le contrôle de l'incertitude, l'individualisme, la masculinité, les règles formelles et informelles, le contexte de la communication, le traitement et la diffusion de l'information, les relations avec les autres, l'attitude vis-à-vis du temps et l'attitude vis-à-vis de l'environnement. Ces dimensions sont des modes d'expression de culture d'un peuple à travers des communications (comportement, contexte, ...). Elles apparaissent variablement selon les facteurs évoqués dans le deuxième chapitre tels que le genre, l'âge, le groupe ethnique, la nationalité ... Les différences ainsi observées peuvent être sources des conflits, tel est le sujet de l'analyse du point qui suit.

Section 4. Discours conflictuel

Nous venons de traiter de la diversité culturelle ainsi que ces dimensions expressives. Dans un contexte de communication, ces « diversités sont appréhendées comme sources de conflits »⁵⁰⁹ puisque l'agir (téléologique, régulé ou dramaturgique) des acteurs sont orientés par les cadres primaires propres de leur groupe de référence. D'ailleurs, Berger et Luckmann l'avaient déjà annoncé en ces termes : « un des buts majeurs des mouvements sociaux est la redéfinition de la réalité ou, si l'on préfère, la transformation des cadres d'interprétation ayant cours dans une société. Il n'y a pas de mouvement social sans recours à des éléments affectifs et cognitifs donnant justement un sens culturel et politique au sentiment d'injustice ou aux différentes formes de mépris. Sans la construction de ce langage revendicatif commun et de la capacité à faire entendre et reconnaître sa légitimité sociale autant par les institutions que par l'opinion publique, il n'y a pas d'espace pour la mobilisation »⁵¹⁰.

Cet extrait montre bel et bien que les acteurs sociaux ne construisant pas la réalité sociale de la même manière lorsqu'ils sont engagés dans un contexte de communication permanente, sont exposés dans des situations contradictoires, voire conflictuelles, permanentes que Uli Windisch⁵¹¹ appelle la « communication

⁵⁰⁹ Salini, D., « D'une diversité l'autre », dans Albertini, F. (dir.), op.cit, p. 29.

⁵¹⁰ Berger, P. et Luckmann, T., op.cit, p. 25.

⁵¹¹ Windisch, U., op.cit., pp. 1-148.

conflictuelle ou discours conflictuel ». Il est donc question ici d'examiner cet aspect sous trois axes que voici : la nature et les formes de discours, le fonctionnement du discours conflictuel et la typologie des discours conflictuels.

Mais avant d'y arriver, il est judicieux d'analyser d'abord les concepts « conflit » et « crise » en tant que résultantes de la diversité culturelle en communication entre les acteurs sociaux.

4.1. Conflit et crise sociale, résultantes de la diversité culturelle en communication

Le « conflit » et la « crise » sont des phénomènes sociaux relevant d'une même réalité, mais la différence se situerait sur le plan de leur expression. Le conflit peut être considéré comme une « variable latente, c'est-à-dire cachée » et la crise une « variable manifeste c'est-à-dire observable ». C'est le conflit qui fait générer la crise, ce qui veut dire autrement qu'on ne peut pas avoir une crise sans un antécédent (le conflit). Dans ce sens, il y a donc un lien de causalité qui régit les deux phénomènes. Le conflit est la cause et la crise, la conséquence. Les lignes qui suivent y apportent plus de lumière.

4.1.1. Conflit social

Le conflit au sens de conflit social, mais envisagé surtout dans le cadre socio-historique de la société de communication, est une notion intéressante la communication interculturelle, mais dont les implications mobilisent toutes sortes de modèles situés à une limite variable du champ des SIC, surtout avec l' « interactionnisme symbolique » qui utilise dans la lignée de George H. Mead⁵¹² et de Charles Cooley⁵¹³, la notion d' « actes sociaux communicatifs » entre deux ou quelques personnes, de Erving Goffman avec les « rites d'interactions »⁵¹⁴, de la « mise en scène de la vie quotidienne »⁵¹⁵ et des « façons de parler »⁵¹⁶, Anselme L. Strauss étudiant les « négociations entre acteurs de rôles »⁵¹⁷, de Philippe Breton avec les « médias, médiation, démocratie »⁵¹⁸, de Bernadette Dufrêne et Michèle Gellereau dans la « médiation culturelle : enjeux professionnels et politiques »⁵¹⁹, de Jean Caune sur les « pratiques culturelles et médiation artistique : la construction du lien social »⁵²⁰, de Michel Grossetti dans les « réseaux sociaux et ressources de médiation »⁵²¹, de Dominique Volton avec la « médiation au regard de la

⁵¹² Mead, G. H., *Essays in Social Psychology*, Edité par M. J. Deegan, New Brunswick, Transaction Publishers, 2001, pp. 1-199.

⁵¹³ Brossard, B., « Charles H. Cooley, un classique méconnu », *Sociologie* [En ligne], N°2, vol. 7, 2016, mis en ligne le 26 septembre 2016, consulté le 23 août 2017, URL : <http://sociologie.revues.org/2774>

⁵¹⁴ Goffman, E., *Rites d'interactions*, Paris, Minuit, 1974 (c), pp. 1-240.

⁵¹⁵ Goffman, E., op.cit (a), pp. 1-256.

⁵¹⁶ Goffman, E., *Façons de parler*, Paris, Minuit, 1987 (d), pp. 1-277.

⁵¹⁷ Strauss, A., *La Trame de la Négociation*, *Sociologie qualitative et interactionnisme*, textes réunis et présentés par Isabelle Baszanger, Paris, L'Harmattan, 1992, pp. 1-319.

⁵¹⁸ Breton, P., « Médias, médiation et démocratie », dans Liguète, V. (dir.), *Médiations*, Paris, Hermes, 2010, pp., 49-66.

⁵¹⁹ Dufrêne, B. et Gellereau, M., « Médiation culturelle : enjeux professionnels et politiques », dans Liguète, V. (dir.), op.cit, pp. 67-83.

⁵²⁰ Caune, J., « Pratiques culturelles et médiation artistique : la construction du lien social », dans Liguète, V. (dir.), op.cit, pp. 85-101.

⁵²¹ Grossetti, M., « Réseaux sociaux et ressources de médiation », dans Liguète, V. (dir.), op.cit, pp. 103-120

communication »⁵²², de Cyrille B. Koné dans « la réconciliation, mécanisme de sortie de conflit »⁵²³ ...

Assez proche de ce courant, le thème se trouve chez les psychosociologues Hubert Touzard, Serge Moscovici et Willem Doise. L'approche de Touzard⁵²⁴ est centrée sur « la médiation et la résolution des conflits », où il distingue les négociations techniques, centrées sur la tâche, et les négociations idéologiques, plutôt centrées sur les relations interpersonnelles. Touzard a également étudié, dans une perspective microsociologique avouée comme lewinienne, les conflits propres aux rôles conjugaux dans le système familial, au sens des groupes primaires de Cooley.

Tandis que Moscovici et Doise⁵²⁵ paraissent devoir à Auguste Comte l'idée modératrice et même conservatrice que le consensus est un facteur important de la communauté, le choix, la confiance et la raison sont les signes d'une pratique inhérente à la démocratie moderne ... la réconciliation d'opinion antagoniques vise à diminuer le conflit dans la vie en commun ... il est assez courant de prévoir, avant même que les protagonistes ne débutent, qu'on va couper la poire en deux, en quatre, en huit.

Pour Simmel⁵²⁶, le conflit en général est un facteur ambivalent dans la dynamique de la socialisation. La lutte tend à parvenir à une quelconque forme d'unité fût-ce par la destruction d'une des deux parties. L'unité sociale résulte de la convergence de ses éléments, d'un rapport « d'harmonie et de discorde, d'association et de concurrence ».

Nous pouvons alors distinguer avec Emile Jalley⁵²⁷ les conflits de classes sociales et d'autres formes de conflits de travail, tels que le débat parlementaire, la grève, ... Les conflits du travail sont analysés dans la perspective très idéologique de la théorie du jeu, tandis que les conflits des classes sociales reposent moins sur la propriété des moyens de production que sur le contrôle effectif de l'autorité et du pouvoir, souvent délégués à des directeurs. Lorsque deux groupes sont confrontés dans le conflit, l'un cherche à maintenir la structure sociale qui lui assure la position dominante, et l'autre vise à la changer.

Willem Doise et compagnie⁵²⁸ pensent que même les valeurs qui sont à la base de la Déclaration universelle des droits de l'homme en 1948, sont clairement ancrées dans des dynamiques conflictuelles. Car ces droits (individuels et sociaux) ont été conçus dans le souci de régler et protéger l'humanité contre les actes de tyrannie, de barbarie et d'oppression.

⁵²² Wolton, D., « Médiation au regard de la communication », dans Liquète, V. (dir.), op.cit, pp. 141-147.

⁵²³ Koné, C. B., « La réconciliation, mécanisme de sortie de conflit », dans Koné, C. B. (dir.), *Médiation et gestion des conflits : essais sur les fins et les moyens pacifiques de sortie de crise*, Frankfurt, Peter Lang, 2011, pp. 61-76.

⁵²⁴ Touzard, H., *La médiation et la résolution des conflits*, Paris, PUF, 1977, pp. 1-310. Et, Touzard, H., « Consultation, concertation et négociation : une courte note théorique », dans De Boeck Supérieur (Ed.), *Négociations*, De Boeck Supérieur, tome 1, n° 5, 2006, pp. 67-74.

⁵²⁵ Moscovici, S. et Doise, W., *Dissensions et consensus : une théorie générale des décisions collectives*, Paris, PUF, 1992, pp. 1-296.

⁵²⁶ Simmel, G. cité par Jalley, E., *La psychanalyse et la psychologie : aujourd'hui en France*, Paris, Vuibert, 2006, p. 349.

⁵²⁷ Jalley, E., op.cit, pp. 345-351.

⁵²⁸ Doise, W., Dubois, N. et Beauvois, J.-L., op.cit, p. 58.

En effet, les conflits peuvent jouer des fonctions majeures dans la vie d'une organisation. André Lévy et Sylvain Delouée⁵²⁹ en ont identifié à deux niveaux : à l'intérieur comme à l'extérieur de l'organisation. Pour eux, les conflits à l'intérieur d'un groupe peuvent servir à établir ou rétablir l'unité et la cohésion au cas où celles-ci avaient été menacées par des sentiments d'hostilité et de contestation parmi les membres. Les avantages de cette sorte au profit de la structure du groupe ne proviendront pas de n'importe quelle espèce de conflit, et que les conflits ne rempliront pas cette fonction pour tous les groupes : la question de savoir si le conflit est avantageux pour l'adaptation interne, ou l'inverse, dépend du type de question qui fait la matière du conflit aussi bien que du type de structure sociale dans laquelle il se développe. Toutefois, les types de conflits et les types de structures sociales ne sont pas des paramètres indépendants.

Les conflits sociaux internes qui concernent les objectifs, les valeurs ou des intérêts et qui n'entrent pas en contradiction avec les hypothèses de base sur lesquelles se fonde l'association, ont tendance à jouer un rôle positif à l'égard de la structure sociale. Des conflits de cette sorte tendront à favoriser le réajustement des normes du groupe et des rapports de puissance à l'intérieur du groupe, conformément aux besoins ressentis par les membres individuels ou les sous-groupes.

Les conflits internes dans lesquels les parties contestantes ne partagent plus les valeurs fondamentales sur lesquelles repose la légitimité du système social menacent de rompre la structure. Il existe cependant une sauvegarde contre ce risque de rupture du consensus fondamental de l'association ; elle fait partie de la structure sociale elle-même ; elle est fournie par l'institutionnalisation et l'acceptation des conflits. Que les conflits internes puissent être un moyen d'équilibrer les relations sociales ou d'ajuster des revendications rivales, ou au contraire qu'ils constituent une menace de « déchirure », cela dépend dans une large mesure de la structure sociale dans laquelle ils apparaissent.

Dans tout type de structure sociale, il y a des occasions de conflit, puisque les individus et les sous-groupes ont des chances de présenter de temps à autre des revendications rivales à l'égard des ressources et des positions de prestige ou de puissance limités. Mais les structures sociales diffèrent entre elles selon la manière suivant laquelle elles permettent aux revendications antagonistes de s'exprimer. Certains offrent plus de tolérance au conflit que d'autres.

Les groupes très cohésifs, dans lesquels on trouve un haut degré d'interaction et une forte implication personnelle des membres, affirment une tendance à la suppression des conflits. S'ils fournissent en fait de nombreuses occasions d'hostilité, puisque les sentiments d'amour aussi bien que de haine sont intensifiés par la fréquence des interactions ; la manifestation extérieure des sentiments de cet ordre est ressentie comme mettant en péril l'intimité de telles relations. Il en résulte une tendance à supprimer plutôt qu'à favoriser l'expression des sentiments d'hostilité.

Dans ces mêmes groupes, les sentiments d'hostilité auront, en conséquence, une tendance à s'accumuler et donc à s'intensifier. Si le conflit éclate dans un groupe

⁵²⁹ Lévy, A. et Delouée, S., *Psychologie sociale : textes fondamentaux anglais et américains*, Paris, Dunod, 2010, pp. 220-221.

qui aura fourni l'effort persistant de supprimer l'expression des sentiments d'hostilité, celui-ci sera particulièrement intense pour deux raisons. Tout d'abord, parce que le conflit ne visera pas simplement à la résolution de la cause immédiate qui l'aura provoqué. Dans ce cas, tous les griefs accumulés auxquels l'expression aura été auparavant refusée seront prêts à surgir à cette occasion. En second lieu, parce que l'implication personnelle totale des membres du groupe mettra en braille tous les sentiments au cours du conflit.

Dans les groupes qui comprennent des individus qui participent seulement de façon tangentielle, les conflits ont moins de chances d'amener une rupture. De tels groupes expérimenteront vraisemblablement une grande quantité de conflits. Cette circonstance en elle-même tend à créer un obstacle à la rupture du consensus. Car, les énergies des membres du groupe sont mobilisées dans de multiples directions, elles ne se concentreront donc pas à propos d'un conflit déterminé divisant le groupe. En outre, lorsque les occasions d'hostilité ne peuvent pas s'accumuler et que l'on permet aux conflits de ce genre de rester probablement centrés en priorité sur les circonstances qui les auront amenés, et de ne pas faire surgir de l'hostilité réprimée. De la sorte, les conflits varieront en raison inverse de leur intensité.

André Lévy et Sylvain Delouée⁵³⁰ n'ont traité jusqu'ici que des conflits internes. Il nous faut maintenant prendre en considération les conflits externes, car la structure du groupe est elle-même affectée par des conflits avec d'autres groupes, conflits dans lesquels le groupe est engagé ou se prépare à s'engager. Les groupes qui sont engagés dans un combat continu auront tendance à exiger une implication personnelle totale de leurs membres, de telle sorte que tout conflit interne ira dans le sens d'une mobilisation totale des énergies et de l'affectivité des membres. Il en résulte que de tels groupes ne toléreront que des écarts limités par rapport à l'unité du groupe. La tendance dans ces groupes est à la suppression des conflits ; s'ils se produisent, ils amènent des divisions dans le groupe, soit par schismes, soit par démission forcée des opposants.

Dans les structures sociales souples, les conflits multiples s'entrecroisent, ce qui enlève la possibilité de scissions fondamentales sur un plan déterminé. La participation des membres à d'autres groupes les mêle à différents conflits de groupe, de sorte que la totalité de leur personnalité n'est impliquée dans aucun d'entre eux, la participation fragmentaire à une multitude de conflits constitue donc un mécanisme de régulation à l'intérieur des structures.

Dans le groupe à structure lâche et dans les sociétés ouvertes, les conflits, visant à la résolution des tensions entre opposants, auront une chance de jouer un rôle stabilisateur et intégrateur pour l'association. En accordant l'expression immédiate et directe aux revendications rivales, de tels systèmes sociaux sont capables de réajuster leur structure par l'élimination des sources de mécontentement.

En outre, les conflits dans un groupe servent souvent à redonner vie aux normes existantes ou encore contribuent à l'émergence des normes nouvelles. En ce sens, les conflits sociaux sont un mécanisme d'ajustement des normes conformément à de nouvelles conditions. Une société souple tire avantage des conflits parce que ce genre de comportement, en contribuant à la création et à la modification des normes, assure la continuité du groupe lorsque les circonstances

⁵³⁰ Lévy, A. et Delouée, S., op.cit, p. 221.

varient. Ce mécanisme d'ajustement des normes sera difficilement l'apanage des systèmes rigides ; en supprimant les conflits, ces derniers étouffent un utile signal d'alarme, en maximisant ainsi le danger.

Lorsque la situation conflictuelle devient récurrente, le « conflit apparaît comme l'expression d'un cumul de contradictions antagoniques qui, opposant des acteurs sociaux, ont atteint à un moment donné un tel degré d'exacerbation qu'elles donnent lieu à des prises de positions irréconciliables de diverses manières dans le but de se neutraliser ou de s'anéantir »⁵³¹. C'est en ce moment que le conflit cède la place à la crise. Dans le point qui suit nous examinons avec beaucoup d'intérêt cet aspect.

4.1.2. Crise sociale

Le phénomène de « conflit » évoque également le concept de « crise ». Pour Virginia Drummond⁵³², le mot crise connaît une interprétation péjorative dans des cultures occidentales, voire aussi africaines⁵³³. Cependant, dans les cultures asiatiques, la crise peut être comprise comme une période de changement, une opportunité pour qu'on révisé un modèle implanté, et qu'on décide des modifications qui doivent être apportées à ce modèle comme par exemple : si l'on doit le garder, ou le mettre à l'écart. La crise offre la possibilité de changer de cap et de continuer dans une direction.

Une crise comme l'affirme Mahamadé Savadogo, est « un phénomène qui s'impose de prime abord à l'observation avant de le saisir dans un discours. Elle apparaît comme une rupture dans le cours ordinaire de l'évolution d'une collectivité dont les formes sont susceptibles d'osciller entre une limite supérieure et une inférieure. La limite supérieure coïnciderait avec l'irruption de la violence collective armée et, la limite inférieure, quant à elle se réduirait à la manifestation de rue pacifique massive »⁵³⁴.

Pour Djibril Samb⁵³⁵ les crises s'entendent comme des moments particuliers dans l'évolution des conflits, caractérisés par un changement soudain et une rupture dans l'équilibre des forces. Il n'est donc pas possible de parler du traitement des crises par et pour la paix sans avoir à l'esprit la notion de conflictualité ainsi que les principales théoriques des conflits. Ces théories sont au nombre de trois. La première repose sur l'idée d'une rivalité mettant en opposition deux parties cherchant chacune à imposer de façon unilatérale, au besoin par la force, la solution qu'elle juge en adéquation avec ses intérêts dans une situation donnée. La deuxième développe une approche, en somme structurale, qui voit dans le conflit une scène dans laquelle les protagonistes sont libres de leur action aussi longtemps que le ratio gains et pertes n'est pas inférieur à un certain seuil critique. Et, le conflit peut être conçu comme la conséquence des changements survenant dans les rapports des forces internationaux.

⁵³¹ Niang, A., « L'Afrique en conflit : quelle lecture et pour quelles perspectives, », dans Koné, C. B., op.cit, p. 253.

⁵³² Drummond, V., *Le management interculturel : Gérer efficacement la diversité culturelle dans l'entreprise*, Paris, éd. Geresso, 5^{ème} édition, 2015, p. 16.

⁵³³ C'est nous qui ajoutons « africaines » puisque les réalités sont similaires.

⁵³⁴ Savadogo, M., « La notion de crise politique », dans Koné, C. B., op.cit, p. 35.

⁵³⁵ Samb, D., « En guise d'introduction : conflits et crises en Afrique : étiologie, typologie, symptomatologie, prévention et résolution », dans Koné, C. B. (Ed.), op.cit, p. 19.

Les conflits et les crises sont récurrents en Afrique. Ils continuent à dominer l'actualité. Et, en ce qui en constitue les crises, Zartman⁵³⁶ en distingue six : les luttes pour le pouvoir consécutif à la décolonisation, les problèmes liés à la consolidation de l'Etat-nation après l'indépendance, les conflits entre mouvements de libération nationale rivaux, les litiges frontaliers nés de l'identification d'un territoire mal défini, les rivalités structurelles ou traditionnelles et l'emballage des moyens et l'introduction d'armes étrangères.

Malgré l'intérêt indéniable de cette approche, Djibril Samb souligne qu'elle présente une faiblesse majeure due à l'absence de tout cadrage historique et géostratégique. L'on préférera l'approche de Koffi Annan développée dans son Rapport de 1998 sur les « causes des conflits et la promotion d'une paix et d'un développement durables en Afrique »⁵³⁷. Le Secrétaire Général des Nations-Unies distingue, en effet, trois catégories des facteurs : historiques, externes et internes.

Sur le plan historique, sans jamais perdre de vue les méfaits prolongés des diverses traites (atlantique, méditerranéenne et saharienne) sur les sociétés africaines, soumises à de graves et profondes déstructurations, on peut tenir que le principal facteur historique à l'origine des conflits en Afrique reste indéniablement le colonialisme. Ce fût à Berlin, en 1884-1885, que les six grandes puissances européennes de l'époque (la France, l'Allemagne, la Grande-Bretagne, la Belgique, l'Espagne et le Portugal), en se partageant l'Afrique, en modifièrent du coup durablement et profondément la cartographie. Ainsi furent créés arbitrairement, d'abord de simples territoires, puis plus tard des Etats ethniquement, socialement, historiquement et culturellement hétérogènes. L'Etat colonial a été fondé, tantôt sur la méconnaissance délibérée des différences et des clivages, tantôt sur leur exploitation, tantôt sur le gommage des similitudes et des convergences réelles. Parmi les facteurs externes qui ont suscité, créé ou entretenu les conflits, il faut mentionner la Guerre froide, dont les prolongements en Afrique ont transformé le continent en champ propice aux conflits, des rivalités des super puissances.

Quelle que soit l'importance accordée aux facteurs historiques et externes, il n'est pas permis de sous-estimer le rôle des facteurs internes, et singulièrement celui des élites dirigeantes africaines, ainsi que les politiques publiques qu'elles ont conduites ou cautionnées. Dans une récente publication intitulée : *L'Afrique peut-elle revendiquer sa place dans le XXIe siècle ?*⁵³⁸, la Banque Mondiale estime « que les guerres civiles en Afrique sont conformes à un modèle mondial, qui s'explique par des facteurs économiques et politiques aussi bien que par la diversité ethnique, culturelle et religieuse. Ces facteurs internes, selon elle, peuvent être de quatre ordres à savoir : un faible taux d'emploi des jeunes, l'absence de ressources spéciales comme le diamant, la répression et l'absence des droits politiques, et l'hétérogénéité ethnique, religieuse ou culturelle.

Au-delà de ces facteurs, il faut noter certaines « attitudes conflictogènes »⁵³⁹ dans le comportement des leaders africaines, telles que « la volonté de s'éterniser au pouvoir, le refus de l'alternance politique et le recours à des moyens illégaux de

⁵³⁶ Zartman, I. W., *La résolution des conflits en Afrique*, Paris, L'harmattan, 2000, pp. 1-269.

⁵³⁷ Annan, K., *Causes des conflits et la promotion d'une paix et d'un développement durables en Afrique*, Rapport de Secrétaire Général, New York, ONU, mai 1998.

⁵³⁸ Banque Mondiale, *L'Afrique peut-elle revendiquer sa place dans le XXIe siècle ?*, Washington, Banque Mondiale, 2000, pp. 1-

⁵³⁹ Conflitogène : terme utilisé ici pour désigner le caractère d'une situation capable de générer un « conflit » qui peut déboucher à une crise sociale.

régulation de l'Etat. Le terrain devient alors propice à l'éclosion de toutes sortes de conflits locaux, aux causes et aux formes multiples, dont il convient d'esquisser la typologie, après avoir souligné les déterminants de la nouvelle conflictualité »⁵⁴⁰.

Zartman⁵⁴¹ souligne que les crises peuvent être distinguées selon leurs formes, lesquelles influent directement sur le choix des mécanismes de résolution. Il propose de distinguer, en Afrique, trois types de crises. Le premier est la « crise consommée », il s'agit d'une soudaine flambée d'hostilités militaires, suivie de la défaite de l'envahisseur et du retour au statu quo ante, principalement du fait de l'épuisement des stocks d'armements. Le second est la « crise en escalade » caractérisé par une série de poussées d'hostilités qui se suivent de près à intervalles réguliers et avec une intensité croissante. Et le troisième est la « crise traînant » qui se transforme en impasse, mais demeure récurrente avec des flambées périodiques, entrecoupées de négociations. Les protagonistes n'ont pas les moyens d'une escalade, même si les conflits peuvent connaître une intensification.

Il faudrait quand même noter que beaucoup de rébellions ont une dimension ethnique ou religieuse. Cela va dans le sens d'une explication de la guerre civile souvent avancée par ceux qui se situent politiquement à droite : les haines ethniques et religieuses sont la cause profonde de nombreux conflits. Monique Berry⁵⁴² l'a déjà fait remarquer en ces termes : d'une manière générale, et quelles que soient ses autres caractéristiques, une société est moins soumise au risque lorsqu'elle est composée de nombreux groupes de cette nature que lorsque l'ensemble de ses membres partagent les mêmes origines ethniques et la même religion.

Bien évidemment, une société présentant une telle diversité sera moins harmonieuse que d'autres plus homogènes, du fait que ses membres auront tendance à s'identifier davantage à leur groupe ethnique ou religieux qu'à la société dans son ensemble et que les divers groupes se détestent souvent les uns les autres ; il n'en reste pas moins qu'un tel défaut d'harmonie est très éloigné du recours à la violence et de l'entrée en rébellion.

En dépit de la fragmentation sociale qu'elle engendre, l'ethnicité favorise la constitution de solides réseaux au sein de la société moins atomisée que d'autres, pourtant plus homogènes. Il semblerait qu'une forte diversité ethnique rende plus difficile une action collective au niveau national ; elle aurait en revanche un effet bénéfique sur l'activité du secteur privé grâce à la constitution de réseaux ethniques.

Une diversité ethnique plus restreinte peut cependant poser problème. Si, dans une société pluriethnique, le groupe le plus important forme une majorité absolue, le risque de guerre civile augmente d'environ 50%. Or, près de la moitié des pays en développement présentent cette caractéristique. Dans de telles sociétés, les minorités ont raison de craindre que le processus politique, aussi démocratique soit-il, conduira à leur exclusion permanente, quel que soit le système électoral. Les minoritaires peuvent s'appuyer sur les réseaux ethniques pour coordonner la violence. Alors que la polarisation et la dominance ethniques ne sont probablement

⁵⁴⁰ Obou, O., « Essai d'explication des crises politiques en Afrique », dans *Débats. Courier d'Afrique de l'Ouest 1*, janvier 2003, pp. 17-22.

⁵⁴¹ Zartman, I. W., op.cit, pp. 1-269.

⁵⁴² Berry, M., *Briser la spirale des conflits : guerre civile et politique de développement*, Bruxelles, éd. De Boeck, 2005, p. 78.

pas en elles-mêmes génératrices de conflit, les leaders politiques populistes et démagogues peuvent, pour leur part, se révéler extrêmement dangereux.

Il est une circonstance particulièrement importante où la différence ethnique peut être source de guerre civile : la découverte dans le sol des richesses naturelles de haute valeur, telles que le pétrole. Il est rare que ces richesses soient uniformément réparties sur l'ensemble du territoire d'un état : elles sont généralement concentrées dans une région particulière. Le problème se pose alors de savoir à qui elles appartiennent : à l'ensemble de la communauté nationale ou à l'heureuse région où elles ont été découvertes. Les habitants de cette région ont un évident intérêt à faire sécession afin de garder cette richesse pour eux.

Au regard de ces désastres, plusieurs solutions sont possibles, notamment la médiation et gestion des conflits, dont la communication constitue l'élément central. Ce thème a fait l'objet des débats avec Anselme L. Strauss, Philippe Breton, Bernadette Dufrêne, Michèle Gellereau, Jean Caune, Michel Grossetti, Dominique Volton, Cyrille B. Koné ..., comme indiqué ci-dessus. La médiation, c'est « la recherche du lien entre l'énonciation et le récepteur. Ce lien s'établit, grâce à une tierce personne et/ou un ensemble de techniques, d'outils, de messages ou d'interfaces accompagnant le récepteur (usager, client, citoyen) afin de lui faciliter la compréhension par la construction de sens, pouvant se solder par un changement (d'actions, de représentations, etc.) de sa part. La médiation associe et concilie deux parties jusqu'alors distantes, se méconnaissant, voire en conflit en rétablissant la communication »⁵⁴³.

Pour ainsi mettre un terme à ce débat, le conflit sous-entend des contradictions surgissant des différences d'intérêts, d'idées, d'idéologies, d'orientations, de perceptions et de tendances. C'est aussi un litige qui sous-tend les heurts entre les intéressés. Lorsque ces contradictions connaissent un changement soudain d'ordre qualitatif et menacent de rompre ou rompent l'équilibre des forces, on parlera alors de crise. La crise s'analyse comme un passage à des hostilités ou une flambée soudaine sur une courte période, mais pouvant être durable. L'on décrit, par conséquent, un conflit en termes de crise pour en désigner l'*acmé*. Dans la vie courante, les deux phénomènes sont enregistrés à travers des contenus d'informations véhiculés et des formes de communication utilisés. Ce qui nous intéresse dans cette étude, c'est d'identifier les différents conflits et crises qui ont eu lieu et de voir la manière dont ils ont été exprimés à travers des actes de communication (langagiers, comportementaux et contextuels).

4.2. Nature du discours conflictuel

En proposant le modèle de communication conflictuelle, Uli Windisch⁵⁴⁴ entend étudier les phénomènes de la communication à partir d'échanges langagiers relevant davantage du conflit que du consensus, de l'intercompréhension réciproque plutôt que de l'intercompréhension mutuelle généralisée, fluide et souriante. Car tout ne baigne pas dans l'harmonie en matière de communication. Les empoignades verbales, les engueulades, la guerre verbale, la polémique, les désaccords verbaux sont des phénomènes sociaux et langagiers tout aussi réels que les dialogues les plus harmonieux et paisibles.

⁵⁴³ Liquète, V., « Présentation générale : formes et enjeux de la médiation », dans Liquète, V., op.cit, p. 11.

⁵⁴⁴ Windisch, U., op.cit, p. 18.

Le modèle cherche à savoir la manière dont fonctionnent la communication, les discours écrits et les échanges verbaux conflictuels, leur fonctionnement proprement langagier, la forme langagière que prennent les discours conflictuels, la distinction entre les discours conflictuels et les discours non conflictuels, ce que fait la personne qui est en conflit avec une autre, en parlant de cette dernière, en parlant avec et contre son adversaire, ce que fait exactement un locuteur – un sujet parlant – quand il vitupère, interpelle, accuse, condamne ou rejette son adversaire, ce que fait ce dernier en répondant au premier, le traitement qu'un locuteur en conflit fait subir à son adversaire, au langage et à la personne de cet adversaire.

Ces préoccupations montrent que dans le cas de la communication interculturelle, il ne s'agit plus seulement de transmettre sagement une information et de la faire comprendre le plus tranquillement du monde. Dire, informer et faire comprendre ne sont plus les objectifs essentiels. En matière de conflits langagiers, la fonction principale de la langue n'est peut-être plus la communication en tant que telle. D'autres objectifs peuvent devenir primordiaux ; d'autres fonctions sociales de la langue peuvent compléter sa fonction première de communication. Le langage, le fait de parler, peut, en effet, servir à autre chose qu'à communiquer qu'à communiquer au sens strict. On peut parler en vue de dominer, de se distinguer, d'exclure. La prise de parole peut servir à lutter, à combattre, à vaincre, à résister, à se révolter. Ce sont autant de fonctions sociales de la langue qui surajoutent à celle, plus générale et omniprésente, de communication.

Un tel modèle utilisé dans le contexte de notre travail, nous permettrait de savoir la manière dont les différentes communautés ou groupes ethniques au sein des organisations exprimeraient leurs conflits à travers des actes de langage posés ou encore dans la société en général, les discours conflictuels enregistrés auprès de ces différents groupes pendant les périodes de crise. Cependant, il existe des caractéristiques les plus marquantes et les traits communs à l'ensemble des discours conflictuels. Le langage conflictuel possède sa nature spécifique : ses règles, sa structure et ses contraintes propres.

En premier lieu, il faut distinguer un « conflit » à un « discours conflictuel ». Parler de conflit revient à faire référence à au moins deux personnes, deux groupes sociaux, politiques ou autres qui sont en mésentente. Le terme discours conflictuel, en revanche, renvoie de manière plus précise premièrement à la réalité spécifiquement langagière et discursive d'abord, et à la partie de cette réalité langagière qui est traversée par un conflit. En second lieu, au discours de l'une seulement des parties en conflit, au discours du sujet parlant qui interpelle une autre personne, à cause d'un désaccord, d'une divergence, d'une polémique ou autre. La personne interpellée devient l'adversaire du premier sujet parlant. Cet adversaire pourra ensuite répondre, et cette réponse constituera un nouveau discours conflictuel ; réponse qui pourra être suivie d'un autre discours du premier interpellant, et ainsi de suite. Ces interventions langagières successives constituent autant de discours conflictuels. Et, chaque discours conflictuel se compose d'un ensemble d'énoncés conflictuels.

En deuxième lieu, ce n'est pas la liste des injures utilisées dans les joutes verbales qui intéresse une étude de communication conflictuelle, mais bien les divers énoncés conflictuels de chaque discours. Un discours conflictuel est le discours d'une personne tandis qu'un discours discursif concerne au moins deux personnes,

deux discours : une attaque et au moins une réponse. Plus concrètement, un conflit discursif concerne par exemple des acteurs sociaux qui ont des positions opposées sur tel ou tel problème écologistes/anti-écologistes ; féministes/antiféministes ; xénophobes/anti-xénophobes ; racistes/antiracistes ; gens de gauche/gens de droite, etc.. Ces personnes ou groupes opposés vont se confronter et s'affronter, par les biais de discours. De tels affrontements discursifs se déroulent généralement dans un contexte de passion, voire de violence, de violence verbale accompagnés des expressions courantes telles que les « joutes oratoires », le « combat verbal », les « combats de chefs », le « duel », le « match », (entre dirigeants responsables de partis politiques opposés), la « bataille » des présidentielles et des présidentiables.

En troisième lieu, l'objectif premier du discours conflictuel est, en effet, l'adversaire, l'Autre, que cet Autre soit un ennemi personnel, un concurrent, un adversaire politique, idéologique ou autre encore. Dans ce cas, le discours conflictuel vise à amener le récepteur à rejeter une information qu'il a admise ou pourrait admettre. Le discours conflictuel est toujours un discours qui s'oppose à un autre discours. C'est un contre-discours, puisque l'activité principale de l'auteur d'un discours conflictuel consiste à reprendre, dans son propre discours, le discours de son adversaire pour le rejeter, le nier, le réfuter, le disqualifier. Si l'activité langagière ainsi développée poursuit les objectifs précis, elle ne s'adresse pas non plus à n'importe qui. L'auteur d'un discours conflictuel a en tête au moins deux interlocuteurs très différents : son adversaire certes, mais aussi et surtout le public-témoin, le public témoin du conflit. Ainsi, les objectifs de l'auteur d'un discours conflictuel sont, au moins, au nombre de trois : combattre les idées, les thèses émises par son adversaire, faire triompher ses propres idées et thèses, et les faire partager au public-témoin, au public visé et concerné par les enjeux du conflit (les électeurs, par exemple).

Autre règle du discours conflictuel, il appelle de par sa nature même une réponse, un autre discours conflictuel. Il s'agit d'une nécessité, d'un caractère structurel de ce type de discours. En effet, la personne dont le discours a été ainsi malmené, faussé, disqualifié ne peut pas ne pas répondre. Rester silencieux signifierait auprès du public pris à témoin, consentir, renoncer, abdiquer. C'est donner raison à l'agresseur, c'est s'avouer battu d'avance et renoncer à sa position, à son point de vue sur les sujets controversés. Réponse il doit y avoir, il y aura. Avec cette réponse, on passe d'un discours conflictuel (où un premier sujet manipulateur manipule un discours adverse) à un conflit discursif entre deux discours (où le sujet manipulé va reprendre le discours dans lequel il se trouve manipulé et produire, à son tour, un discours manipulateur). Un processus sans fin est ainsi déclenché, jusqu'au jour où le public-témoin doit trancher. Un tel processus montre de manière plus adéquate ce qu'est en réalité un conflit. Un conflit n'est jamais défini une fois pour toutes. Il est le résultat d'un processus de construction progressive ; il obéit à une dynamique spécifique.

En ce qui concerne des traits fondamentaux de la communication conflictuelle, Windisch a épinglé⁵⁴⁵ ce qui suit. Primo, tout auteur d'un discours sur la réalité sociale ou politique propose une interprétation de cette réalité. Il veut donner sens à cette réalité et représenter efficacement ce sens, à l'aide des procédés argumentatifs, rhétoriques, etc. et des stratégies discursives multiples. Secundo, l'auteur d'un discours conflictuel ne se contente jamais de combattre une position théorique opposée. Il va la personnifier, lui donner un nom, un visage. Le discours

⁵⁴⁵ Windisch, U., op.cit, pp. 30-33.

conflictuel repose sur un va-et-vient constant entre : des réfutations et des attaques ad personam. Tertio, l'auteur d'un discours manipulateur se livre à une double activité de disqualification : la disqualification de la personne et la disqualification de son discours. En plus de ces caractéristiques, le manipulateur peut en outre : faire porter au sujet dont il manipule le discours la responsabilité d'un discours que ce dernier n'a pas tenu et le mettre dans une place (politique, idéologique ou autre) qui le met mal à l'aise, qui n'est pas celle qu'il veut occuper.

Enfin, la spécificité de la logique de fonctionnement de discours conflictuel devient de plus en plus évidente. S'il fallait néanmoins lire le discours conflictuel en fonction des critères de la communication non conflictuelle, on pourrait dire, de manière très ramassée, que la première transgresse les lois de la seconde dans ses fondements mêmes et cela de deux manières : - par les distorsions et les manipulations qu'elle fait subir au discours de l'adversaire ; et, - par l'acharnement avec lequel elle conteste sa place à l'adversaire en effet, en matière de communication non conflictuelle, dans le cas d'un dialogue authentique par exemple, le fonctionnement général et les objectifs poursuivis sont diamétralement opposés puisque dans ce cas, les activités langagières déployées visent, au contraire : à chercher à comprendre le discours de l'interlocuteur (qui n'est plus un adversaire) dans son contenu et ses intentions véritables ; et à chercher à comprendre qu'elle est la place qui est réellement la sienne et que cet interlocuteur considère, lui aussi, comme étant la sienne de façon imagée, on pourrait dire que l'on s'efforce de se mettre à la place de l'interlocuteur plutôt que de s'acharner à le déplacer.

4.3. Formes de discours conflictuels

Windisch a énuméré deux grandes formes de discours conflictuels : les marques discrètes et les stratégies discursives.

4.3.1. Marques discrètes

Les marques discrètes sont des éléments linguistiques qui signalent que, dans un texte écrit, l'auteur s'oppose, dans par son propre discours, à un autre discours, au discours adverse. Ces marques sont de différents types. Elles peuvent relever du lexique et de marques graphiques.

4.3.1.1. Lexique

Parmi les éléments constitutifs du « lexique », Windisch⁵⁴⁶ a énuméré les mots, les verbes déclaratifs, les diverses de la négociation et les restrictifs. Les « mots », « termes » et « expressions » qui signalent un désaccord, une opposition, un rejet. Mais, ils sont aussi témoins de certaines opérations de transformation qu'effectue l'auteur d'un discours conflictuel avec le discours rival. Les « verbes déclaratifs » qui annoncent le discours de l'autre (prétendre, affirmer, déclarer, etc.) et son éventuel rejet. Les diverses formes de la négation. Les négations figurent parmi les signes les plus évidents de rejet. Elles servent également à rectifier des propos. Et, les restrictifs représentent d'autres marques discrètes.

Windisch note également l'ensemble des autres marques formelles (adverbes, adjectifs, verbes et temps de ces verbes) qui indiquent que l'auteur d'un discours ne

⁵⁴⁶ Windisch, U., op.cit, pp. 34-35.

prend pas en charge certains propos non assumés, soit les marques qui permettent à un discours d'isoler formellement des énoncés dans son discours et de les poser comme différents des siens. Parmi ces marques, on trouve des termes et expressions tels que : soi-disant, prétendu, en apparence, contraire à ou présenté comme.

Et parmi les marques discrètes, existe aussi l'intonation, du moins dans le discours oral. Un orateur en conflit peut, par la seule intonation ou prononciation, faire sentir qu'il se moque de la personne de son adversaire ou des propos de ce dernier.

4.3.1.2. Marques graphiques

Parmi les marques graphiques, Windisch⁵⁴⁷ a répertorié les guillemets, les tirets, les parenthèses, les points d'exclamation, les points d'interrogation, les points de suspension, les virgules, l'emploi de majuscules et quelques autres marques utilisés pour mieux mettre en évidence certains indicateurs linguistiques propos au discours conflictuel.

Ces marques sont rarement présentés toutes à la fois dans un discours. On retrouve fréquemment plusieurs points d'exclamation ou d'interrogation. Mais, on remarque l'utilisation répétée et parfois cumulée des points d'exclamation, ainsi que l'usage conjoint des points de suspension, d'interrogation, des guillemets et la majuscule. Il ne fait aucun doute que ces marques graphiques servent à l'auteur du texte à signifier qu'il n'assume pas les propos et thèses qu'il reprend du discours rival, discours qui est ici en plus fortement contesté, disqualifié, voire ridiculisé.

4.3.2. Stratégies discursives

Si les marques discrètes servent à l'auteur d'un discours conflictuel à présenter le discours de l'adversaire tout en s'en distanciant, les stratégies discursives représentent les moyens de traiter ce discours, c'est-à-dire de l'intégrer en le transformant et en le manipulant.

Les stratégies les plus courantes et les plus fréquents sont notamment⁵⁴⁸ : le discours rapporté direct (ou citation authentique avec guillemets), le discours rapporté indirect (reprise du discours de l'autre sans guillemets et le transformant), les différentes formes de négation et de réfutation, le démasquage, l'ironie et la simulation, la représentation fantasmatique et, la stratégie de la guerre invisible.

Le *discours rapporté direct* (ou citation authentique avec guillemets) : la citation est un procédé discursif par lequel un sujet parlant ou écrivant rapporte un propos différent du sien et l'intègre dans son propre discours. En le citant à l'aide des guillemets, il veut insister sur l'authenticité des propos et montrer sa propre crédibilité. Il s'efface ainsi derrière le locuteur cité, pour mieux le mettre en scène. Dans la lutte discursive, comme dans d'autres formes de lutte, la stratégie de l'attaque frontale n'est pas nécessairement la plus payante, la plus efficace. C'est une des stratégies possibles. Une stratégie plus diversifiée, complexe et nuancée peut être aussi crédible, voire davantage, qu'une volonté pure et simple de négation

⁵⁴⁷ Windisch, U., op.cit, p. 36.

⁵⁴⁸ Ibid, pp. 39-57.

de l'autre. Une telle volonté peut paraître suspecte au public-témoin qui observe le jeu conflictuel.

La citation est généralement tirée d'un discours extérieur à celui que concerne le conflit discursif. Si l'on cite quelqu'un, c'est généralement une personnalité qui a du poids et qui constitue une référence, une autorité reconnue. D'où l'expression : citation d'autorité. On peut distinguer deux types de citations d'autorité : - la citation d'une autorité qui vient renforcer la légitimité du dire du sujet manipulateur et qui va, simultanément, contribuer à illégitimer le dire de l'adversaire ; et – la citation d'une autorité que ne reconnaît ni le sujet manipulateur ni le sujet manipulé, mais à laquelle le premier sujet cherche à assimiler le second.

Le *discours rapporté indirect* (reprise du discours de l'autre sans guillemets et le transformant). Il s'agit d'un procédé discursif qui consiste à intégrer un autre discours dans le sien, mais sans le citer avec exactitude, ni l'annoncer par les deux points et les guillemets. On rapporte ce que l'adversaire semble avoir dit et non comment il l'a dit. Cette reprise sans citation va de pair avec une transformation et une manipulation, plus ou moins importantes, du propos repris par le discours manipulateur. Contrairement à la citation, ce procédé est presque exclusivement utilisé pour rejeter et manipuler le discours rival. Le type de verbes utilisés pour reprendre le discours adverse fournit une première indication sur l'ampleur du rejet. Le discours rapporté peut être présenté de manière plutôt neutre (dans un premier temps), avec des verbes comme « dire », « déclarer », « penser », et de manière plus conflictuelle, avec des verbes comme « prétendre », avec le terme « soi-disant », ou encore avec d'autres termes du lexique relatif aux marques de rejet.

Les *différentes formes de négation et de réfutation*. Nier et réfuter sont inévitablement les opérations premières du discours conflictuel, donc les plus simples. Mais elles ne sont pas forcément les plus efficaces. Le sont bien davantage celles qui séduisent sans que l'on s'en rende compte (séduire, c'est aussi plaire en captant la sympathie par le mensonge). Nier ne suffit que rarement à neutraliser ou à discréditer des propos rivaux. Les marques discrètes (lexique, ponctuation et marques graphiques) ont permis de préciser le travail discursif qu'effectuent la négation et la réfutation. Nier c'est tenir un discours contre (le discours conflictuel est d'abord un contre-discours).

La négation consiste à prendre le contre-pied d'un discours antérieur. Il existe plusieurs manières d'y parvenir. La présence de l'énoncé réfuté peut être explicite '(c'était le cas de la citation ou du discours rapporté indirect) ou implicite. Avec les linguistes, on distingue : la rectification (on cherche à rectifier un contenu précédemment asserté par un rival), la réfutation propositionnelle (on cherche à réfuter un énoncé adverse, elle s'accompagne d'une justification ou d'une explication) et la réfutation présuppositionnelle (ce type de réfutation ne porte pas sur le contenu de l'énoncé contesté, mais sur ses présupposés, politiques, idéologiques ou autres).

Le *démasquage* vise à porter le non-dit de l'adversaire au su du public (« ce qu'il faut savoir » ...). Elle sert au sujet parlant à rétablir la vérité qu'il affirme occultée par le discours adverse. Cette stratégie est repérable par des expressions discursives du genre : « ce que l'on ne dit pas, ce qu'il faut savoir ... », « il faut démasquer ces gens ... », « démasquons les raisons profondes de leurs propos ... », « il faut déceler les vrais mobiles de cette initiative ... », ... suivant le nombre de

vérités qu'un locuteur croit devoir rétablir, ou de mensonges à démasquer, on trouvera une ou plusieurs de ces expressions sans son discours. Il est des cas où ces expressions constituent presque le style discursif dominant d'un sujet parlant, tant les vérités qu'il estime devoir rétablir sont nombreuses.

Le *masquage*. La stratégie du démasquage va de pair avec celle du masquage. Dans un conflit discursif entre deux systèmes d'idées, politiques ou autres, un auteur de discours pourra chercher à supprimer, à taire, à masquer les aspects de son idéologie qui ne correspondent pas à la sensibilité du moment.

La *concession*. A l'aide de cette stratégie, le sujet parlant semble vouloir accepter certains arguments du discours adverse, sans en assumer l'ensemble. Il reprend à son compte certains éléments du discours rival. A partir de prémisses communes, il va cependant construire un discours différent. On retrouve la manipulation. L'angélisme et la courtoisie ne sont pas le propre du discours conflictuel. Ici l'aspect conflictuel réside dans l'adhésion apparente et initiale à quelques énoncés adverses, et dans leur manipulation ultérieure. On concède pour mieux agresser. Aux éléments concédés, on donnera progressivement une signification différente, on leur fera dire autre chose, le contraire, et on en tirera finalement des conclusions diamétralement opposées. En réalité cette stratégie comprend deux parties bien distinctes : - la concession est très brève, mais porte sur un contenu essentiel du discours adverse ; et – une suite de véritables assauts contre tous les arguments de l'adversaire. Ce sont bien ces assauts qui constituent l'élément fondamental du discours et non la concession qui n'est effectivement qu'une stratégie. On valide l'argument choc de l'adversaire pour passer à l'attaque en règle de l'ensemble de son argumentation.

L'*ironie et la simulation*. L'ironie est le traitement du discours rival sur le mode ludique. Il s'agit d'un ensemble de moyens et de protocoles discursifs à l'aide desquels on veut ridiculiser à la fois la personne du rival et son discours. Dans ce cas, on cherche non pas à contre-argumenter, à construire un contre-discours, mais à tourner en ridicule. L'activité discursive est essentiellement centrée sur le discours adverse ; l'auteur du discours parle encore moins que d'habitude de lui-même. Il faut à tout prix ridiculiser l'autre, faire apparaître l'autre comme stupide et ridicule, c'est aussi vouloir montrer que l'on est soi-même intelligent et que l'on échappe au ridicule. Le discours ainsi ridiculisé, manipulé d'une autre manière, est renvoyé comme dans un miroir à l'adversaire et au public-témoin. La transformation ironique peut être effectuée à différents niveaux. Elle porte sur : le sens général du discours de l'autre, le sens de certains mots-clés, la forme du discours et la transcription de certains phénomènes d'intonation.

La *représentation fantasmatique*. Après avoir repris longuement le discours de l'autre pour le disqualifier en le ridiculisant, on conclut par une sorte de condensé péjoratif. Le sens du message de l'adversaire est totalement inversé et extrémisé. Tout se passe comme si l'on voulait liquider définitivement l'adversaire, en finir une fois pour toutes : on veut mettre fin au conflit discursif en liquidant l'adversaire, en le transformant en un autre monstrueux. On se contente plus de manipuler le discours adverse. Un pas supplémentaire important est franchi : on reconstruit une image de l'Autre qui n'a plus rien à avoir avec le discours de ce dernier. On assiste à une pure et simple affabulation, à une représentation fantasmatique. Plutôt parler de l'autre et de discours, on fabule et on fantasme à son sujet.

Et, la *stratégie de la guerre invisible*. Cette stratégie est difficile à reconnaître. Il existe des discours qui sont conflictuels dont aucune marque discursive ne le laisse entrevoir, ni même aucun contenu de ces discours. Les cas extrêmes de certaines formes de simulation en sont des exemples. Le discours de la guerre invisible en est un autre, mais sa nature est totalement différente de la simulation. La cible, l'adversaire sur lequel on tire, n'apparaît jamais explicitement. Autre ruse, c'est la forme du discours est celle du discours didactique (l'opposé du discours conflictuel) ; il se présente comme purement informatif. Ce discours est néanmoins fortement conflictuel et agresse de façon multiple et diverse.

Enfin, la nature et les formes de discours conflictuel étant établies, il paraît important d'analyser ses manifestations que nous appelons « variables ».

4.3.3. Variables d'un discours conflictuel

L'élaboration d'un discours vise pour la plupart de cas à réagir à une parole, à un geste, à une action, à un message de la partie adverse ou de son concurrent. S'opposant ainsi à un discours antérieur de son concurrent, le discours ou la communication peut couvrir trois dimensions⁵⁴⁹ : affective, didactique et ludique. Chaque composante donne lieu à un type de discours particulier. C'est ainsi que Uli Windisch⁵⁵⁰ va distinguer le discours affectif-conflictuel, le discours didactique-conflictuel et le discours ludique ou ironique-conflictuel.

4.3.2.1. Discours affectif-conflictuel

Dans le discours affectif-conflictuel, les composantes affectives, déjà présentes dans le langage quotidien, seraient poussées à l'extrême, le conflit et la haine de l'adversaire expliquant cette montée au paroxysme.

Certaines particularités langagières de ce discours sautent aux yeux, et cela, davantage encore, si on l'oppose, de mémoire, à un discours de nature didactique ou analytique. On retrouve, en premier lieu, un très grand nombre de marques discrètes propres au discours conflictuel, et cela dans des proportions exceptionnellement élevées : les marques graphiques sont pour le moins abondantes (points d'exclamation, guillemets, points de suspension, majuscules, etc.). Les vitupérants ne manquent pas non plus ainsi que les verbes de jugement, les restrictifs, les propos non assumés, etc. relevons l'abondance de toutes sortes (langage imagé), d'expressions familières et argotiques (présence des registres et des couches énonciatives très différents).

En plus de ces caractéristiques proprement langagières, on « sent » immédiatement la charge émotive de cette missive. L'auteur du message est véritablement sous l'entreprise de l'émotion, de l'affectivité. On le sent bouillonner intérieurement, tant il est révolté et ulcéré par ses adversaires et par les comportements qu'il leur attribue. Le discours est très véhément.

Dans ce type de discours, l'adversaire est omniprésent. Rarement jusqu'ici, un discours n'a été aussi fortement « dialogique », intertextuel, rationnel. C'est vraiment l'adversaire qui motive le message. Tous les messages, stratégies et opérations du discours conflictuel sont présents, mais poussés à l'extrême. La disqualification du

⁵⁴⁹ Windisch, U., op.cit., pp. 95-116.

⁵⁵⁰ Ibid, pp. 34-36.

discours et la place des adversaires est constante : un véritable processus de disqualification en chaîne. L'auteur du message développe certes une argumentation visant à faire admettre son point de vue, mais la volonté de disqualification prend une telle place qu'elle motive la construction même du discours. L'acharnement sur l'adversaire est tel qu'il éclaire sous un nouvel angle la question de la relation que le sujet parlant cherche à établir avec son adversaire par le biais du discours. Dans cette interaction conflictuelle, on ne peut pas dire que la relation soit fondée sur des données objectives que possible. On se situe dans le domaine des relations souhaitées, imaginaires, ou purement fantasmatiques.

Mais il n'existe pas, d'un côté, une langue purement intellectuelle et, de l'autre, une langue totalement affective. Il s'agit toujours d'une question de degré : tout langage est plus ou moins affectif. Et cette affectivité elle-même, peut prendre des formes très différentes, jusqu'à devenir irreconnaissable. Outre, le langage affectif est propre surtout au langage parlé, quotidien, puisque ce dernier est au service du sentiment, de la volonté et de l'action plus que de la logique. Et à l'intérieur de ce vaste domaine du langage quotidien, le discours conflictuel, du moins certaines de ses formes, semblent détenir les premières places dans le classement par ordre de saturation affective.

Une comparaison entre messages conflictuels fortement affectifs et messages conflictuels peu chargés d'affectivité, fait ressortir d'autres traits importants : la longueur des messages et l'introduction des messages. La longueur des messages : les messages les plus courts ont généralement un fort contenu affectif. Mais certains messages longs peuvent également être très affectifs. Les lettres proches du pôle intellectuel ou logique ne sont jamais très courtes. Et, l'introduction des messages : les écrits proches du pôle logique sont longuement introduits par des formules de politesse et par une explication des raisons ayant poussé le locuteur à s'exprimer. Les lettres proches du pôle affectif, en revanche, éliminent cette introduction au minimum. On se trouve plutôt face à une interruption brutale et immédiate du locuteur.

Ces quelques éléments sont en lien étroit avec le questionnement en termes de travail argumentatif et de maîtrise langagière. Dans le cas des messages fortement affectifs, le besoin d'expression et d'extériorisation des sentiments, de l'émotion et des affects, est si impérieux qu'il empêche le développement d'un travail cognitif et discursif élaboré et circonstancié. En bref, on distingue trois sous-types de discours : le discours affectif « pur », le discours affectif intermédiaire et le discours affectif-argumentatif.

4.3.2.2. Discours didactique-conflictuel⁵⁵¹

Pour mémoire, si les conflits discursifs obéissent à certaines règles clairement identifiables, les luttes verbales concrètes peuvent prendre des formes très variables à l'intérieur de ces contraintes générales. Le premier message peut être de nature essentiellement argumentative tandis que la réponse tout en étant argumentative comportant des aspects ironiques. Cette réponse se révélerait ainsi proche du dernier sous-type ironique, soit du discours ironique-argumentatif.

⁵⁵¹ Windisch, U., op.cit., pp. 117-116.

Le discours argumentatif est l'occasion de remettre l'accent sur le travail langagier du sujet parlant, soit un sujet qui agit avec et sur le langage, qui cherche à contrôler, à maîtriser et à orienter son activité langagière en fonction de buts et d'intentions. Sous l'aplat du texte, il s'agit de faire revivre l'activité qui l'a produit et de repérer les procédés, moyens et stratégies mis en œuvre par le sujet parlant pour construire son intervention langagière. Un message argumentatif n'est pas une lettre morte mais un objet fabriqué. Il interpelle d'autres sujets parlants. C'est une vie à deux. Une lettre de lecteur n'ajoute pas simplement une information de plus à une montagne ou à une banque de données inertes et déjà existantes. Elle se définit par une orientation argumentative visant à entraîner un public donné dans telle ou telle direction.

Le couple « en effet » / « mais » est typique d'une stratégie d'action sur le discours rival : la concession suivie d'une rectification. Le caractère conflictuel de ce procédé réside dans l'adhésion apparente du locuteur à un propos adverse. Or, nous savons que la concession est fréquemment suivie de véritables assauts contre l'adversaire. On fait semblant de concéder, pour mieux agresser. La validation préliminaire fait montre d'une certaine objectivité qui confère à la rectification qui suit un caractère encore plus autorisé.

Stratégie : réfutation, toujours ironique, d'un présupposé considéré comme idéologique (de l'ordre de la croyance). Après cette réfutation des présupposés idéologiques (opération courante dans les conflits discursifs portant sur des problèmes politiques), des présupposés polémiques (identité, image, place et représentations attribuées à l'adversaire), et même des présupposés scientifiques.

En matière de conflits discursifs, il n'existe pas de K.O. définitif. La lutte verbale peut continuer. Il existe encore une autre forme de discours conflictuel-argumentatif. Dans ce cas, la charge conflictuelle n'est pas perceptible au niveau de la forme du discours, même si ce dernier est fortement conflictuel : il s'agit de la guerre invisible. En bref, cela représente également trois sous-types de discours, cette fois-ci à l'intérieur du pôle didactique : le discours argumentatif-conflictuel, le discours argumentatif-ironique et le discours argumentatif de la guerre invisible.

A la suite de la présentation des multiples stratégies et procédés mis en œuvre dans les formes de discours conflictuels les plus divers, il devient possible maintenant, de comprendre comment un discours qui ne comporte pour ainsi dire aucune trace de conflit, peut néanmoins être fortement polémique. Il s'agit d'un exemple où, en plus du contenu et de la forme du discours, il faut connaître son contexte extralinguistique ainsi que la situation sociale et politique dans laquelle il prend place. Le discours de la guerre invisible est celui qui ne mentionne pas explicitement la cible, l'adversaire agressé. De tels propos ne prendront leur charge conflictuelle que si le lecteur est en mesure d'inférer cet adversaire invisible.

4.3.2.3. Discours ludique ou ironique-conflictuel⁵⁵²

Le discours ironique consiste à traiter le discours et la personne adverses sur le mode ludique, à les disqualifier en les ridiculisant. Ce type de discours possède un point commun avec les discours fortement affectifs : il est essentiellement centré sur le discours adverse, à ridiculiser. Le sujet énonciateur parle peu de lui-même, du

⁵⁵² Windisch, U., op.cit., pp. 126-147.

moins explicitement ; il s'acharne sur le discours de l'adversaire en ne produisant guère de contre-discours ou de contre-argumentation. Si dans le discours affectif-conflictuel on peut parfaitement trouver des passages ironiques, le discours ironique-conflictuel n'est pas exempt d'affectivité. C'est une nouvelle fois une question de degré.

Si l'auteur parvient à faire rire son adversaire, il n'aurait pas lui-même l'air ridicule. Mieux, il va lui-même paraître intelligent et censé, et il peut, par conséquent, espérer l'emporter. Le coup double. L'objectif de l'auteur est atteint : se moquer du discours et de la place des adversaires. En réalité, on ne met pas seulement l'adversaire dans une place qui le rend ridicule. Si on peut changer le discours d'un adversaire, on peut aussi changer son habillement. Si le rire prend certes la première place, il joue aussi sur d'autres sentiments : sur l'émotion. Faire rire tout en touchant les sentiments et la faculté de s'émouvoir du public, telle semble être à la fin poursuivie. Même si le discours et la place prêtés aux adversaires sont exagérés, au point de devenir comiques, on ajoute encore un rejet de type affectif, en faisant en sorte que le public se rappelle simultanément les horreurs auxquelles peut conduire le fanatisme religieux.

En général, l'auteur d'un discours ironique parle essentiellement de l'adversaire dont il veut se moquer, et très peu de lui-même. Ensuite, il fait habituellement usage de l'hyperbole et de l'antiphrase (emploi de termes valorisants pour exprimer la dépréciation). On prête à la personne que l'on veut ridiculiser de grandes qualités et capacités pour faire comprendre l'inverse.

L'argument ironique considère une série d'informations relatives à une personne ridiculisée comme connues. On sera par conséquent surpris (au point de rire) du décalage, de la contradiction entre ce que l'on a l'habitude d'entendre de la part de du ridiculisé, et les propos que le manipulateur rigolard lui prête. Son dire est mis en contradiction avec son faire, ou avec d'autres de des dire, de sens contraire, dans des contextes différents. On lui prête des qualités psychologiques et intellectuelles extraordinaires, en sachant qu'il ne les possède guère ; on se contemplait dans les comparaisons ironiques. Le locuteur feint la naïveté, semble accorder du crédit à l'adversaire, paraît s'enthousiasmer et faire confiance aveugle à une personne si compétente et brillante. Des mobilisateurs viennent renforcer et intensifier les expressions exagérées, hyperboliques : évidemment, en effet, certes, sans aucun doute, certainement, bien entendu, comme chacun sait, bien sûr, etc. la rhétorique du consentement aide à mettre le public-témoin dans le coup et les rieurs du côté du locuteur.

Retenons le caractère fondamentalement relationnel, dialogique et interpellatif de l'ironie. Un discours ironique a besoin de la complicité de l'assemblée des rieurs. Enfin, toujours en sachant que le public-témoin connaît déjà l'interlocuteur ridiculisé, le locuteur rigolard se fait un plaisir d'imiter, de copier, de paraphraser, de parodier, et de faire l'apologie des idées, du discours, du style, des tics, des manières, et des petites obsessions du sujet manipulé, sur le mode du rire. En bref, cela représente également trois sous-types de discours : le discours ironique-affectif, le discours conflictuel-purement ludique et le discours ironique argumentatif.

Pour conclure cette analyse, il faut noter que les conflits sont inhérents à la vie des hommes dans la société dès lors qu'ils sont appelés à communiquer en permanence. Mais dans les sociétés multiculturelles ou à forte diversité ethnique la

question devient cruciale, car, « presque toutes les crises politiques dans les sociétés multiethniques d'Afrique sont occasionnées par des conflits entre groupes ethniques ou sont très fortement déterminés par l'appartenance ethnique »⁵⁵³. Ces conflits peuvent prendre trois (03) grandes formes expressives : affective, ludique (ou ironique) et didactique. Chacune des formes peut varier en contenu. Le discours affectif peut se révéler affectif « pur », affectif intermédiaire ou affectif-argumentatif.

Le discours ludique peut être ironique-affectif, conflictuel-purement ludique et ironique argumentatif. Le discours didactique peut devenir argumentatif-conflictuel, argumentatif-ironique et argumentatif de la guerre invisible. En vue de résoudre ces situations conflictuelles, plusieurs modèles sont ainsi proposés, notamment : défendre les valeurs de l'égalité qui fondent la « prise des identités ethnoculturelles au sérieux » afin de préserver les valeurs de l'égalité de chance, reconnaître les différences, les spécificités et les particularités culturelles et de recomposer le lien social par la prêche de l'unité nationale. Ce lien social est souvent consolidé par les rituels utilisés, tel est l'angle que nous comptons prendre dans le paragraphe qui suit.

Section 5. Lien rituel, un cadre de relation entre les membres des communautés culturelles

Aujourd'hui la « théorie du lien rituel » est largement admise en communication avec la contribution des auteurs tels que Claude Rivière, Picard Dominique, Pascal Lardellier, Jean Cuisenier et Tony P. Fogacci. Cette théorie a une importance capitale dans notre travail, car on ne peut pas concevoir un modèle explicatif de la communication interculturelle sans penser au lien qui unit les acteurs sociaux malgré leur diversité culturelle et ethnique. Ce lien, c'est ce que les acteurs sus-indiqués qualifient de « rituel ».

Dans la pratique, il existe les rites d'interactions qui se situent au niveau presque interpersonnel et les rites communautaires au niveau groupal. Le modèle que nous proposons dans cette étude de la communication interculturelle se trouve au niveau groupal, nous allons donc nous intéresser ici aux rites communautaires. Ainsi, la théorie du lien rituel présentée ici entend rendre compte, comme le sous-tend Pascal Lardellier, des contextes de communication sociaux et formels, en l'occurrence les grands rassemblements rituels et festifs, de nature entre autre politique, religieuse, mais aussi, dans des registres plus contemporains, médiatiques et sportives.

5.1. Ritualisation des communications sociales

Sans que l'on ne sache exactement ce que le mot et la notion des « rites » recouvrent, Pascal Lardellier dans son ouvrage « *Théorie du lien rituel. Anthropologie et communication* »⁵⁵⁴, estime qu'ils sont généralement assimilés à des formes historiques de contraintes, qui astreignaient l'individu à des appartenances de classes, au poids de coutumes et de traditions « dépassées », ressortissant d'un autre ordre, d'un autre âge.

Le rituel c'est l'ensemble des règles d'habitudes liées à la coutume ou aux habitudes comportementales de toute communauté. Si le plus souvent, dans le langage, on associe « rituel » à l'ensemble des cérémonies religieuses, ce n'est que

⁵⁵³ Mbonda, E.-M., « Crises politiques et refondation du lien social », dans Koné, C. B., op.cit., p. 57.

⁵⁵⁴ Lardellier, P., op.cit., 2003 (a), p. 12.

par un effet « réducteur » de l'emploi en sociologie de ce terme. C'est l'option que lève Geneviève-Dominique de Sallins⁵⁵⁵ en affirmant que toute société animale ou humaine possède ses rites et donc son « rituel ». Les éthologues parlent du rituel des rapports entre animaux : notamment en ce qui concerne la défense de leur territoire ou leur comportement pendant les saisons d'accouplement. Le rituel rapproche donc tous les êtres vivants, dont la caractéristique fondamentale est le « grégarisme ». Parler de rituel, c'est donc rappeler que l'homme dans sa société a toujours un « atavisme » de primate, malgré le développement de son néocortex.

Cependant, dans chaque communauté humaine, le rituel se diversifie. En termes sociologiques⁵⁵⁶, il faut donc définir le rituel de chaque communauté en tant que facteur démarcatif, ou inversement, en tant que valeur intégrative : tous ceux qui se prêtent aux mêmes rites, avec les mêmes comportements verbaux ou non verbaux, appartiennent à la communauté. Ainsi, la notion de rituel peut unir ou séparer les diverses communautés humaines. Les comportements ritualistes prennent une valeur de ralliement, de reconnaissance. Alors que dans le mode animal, le rituel demeure statique, chez l'humain, il est susceptible d'évolution en diachronie. On admettra sans peine que si le rituel d'approche amoureuse des animaux n'a pas varié dans le temps, celui des humains est apte à subir de profondes modifications de siècle en siècle. Retenons essentiellement que tout rituel humain est susceptible d'évolution en diachronie mais que son aspect est figé en synchronie car tous les membres d'une même communauté le pratiquent plus ou moins de la même manière à un moment détermine de leur histoire.

Pour Jean Cuisenier⁵⁵⁷, le *rituel* énonce donc l'ensemble des normes qui régissent l'accomplissement du rite : normes de l'action, d'une part, normes de la parole, d'autre part. Ces deux catégories de normes ont même valeur prescriptive : l'action requiert la parole qui seule en explicite le sens obvie, la parole requiert l'action qui seule lui procure l'efficacité. Ainsi défini, le Rituel ne se confond pas pour autant avec le cérémonial. Sous ce dernier terme, les théologiens et liturgistes pensent qu'il s'agit d'un ensemble de rubriques destinées à indiquer de façon détaillée les gestes à accomplir afin de donner de la solennité au rite.

Certains *cérémonials* renvoient, au surplus, à des formules de prières, mais c'est pour situer celles-ci dans le contexte des rubriques. Le *cérémonial* vise donc l'action. Il tend à donner aux opérations du rite, pour certaines circonstances, de l'éclat et de la splendeur, de la « pompe ». Il règle l'emplacement des officiants et des participants pour leur déploiement dans l'espace. Il détaille les postures prescrites aux uns et aux autres. Il fixe les gestuelles, détermine les mouvements. Le *Rituel*, lui, fournit à l'officiant tout ce qui lui est nécessaire pour l'administration valide des rites, que ce soit dans la solennité ou non, formulaire compris.

Lorsque, en un langage plus élaboré, on vise, au-delà de rites particuliers, des « rituels » tel le rituel de l'échange de vœux au Nouvel An ou le rituel des cérémonies d'anniversaire, du sens premier, on garde surtout l'aspect cérémoniel. Il s'agit là d'une rencontre réglée entre des acteurs sociaux déterminés, en des lieux, des temps et des positions définis. Tandis que dans le langage savant, on analyse

⁵⁵⁵ Sallins, G.-D. (de), *Une approche ethnographique de la communication*, Paris, éd. Hatier, 1988, p. 15.

⁵⁵⁶ Ibid, pp. 15 et 17.

⁵⁵⁷ Cuisenier, J., op.cit, p. 21.

les phénomènes de « ritualisation », c'est que Jean Cuisenier⁵⁵⁸ entend par la façon de caractériser la manière de se conformer à certaines routines ou à certains protocoles techniques, tels ceux consistant à pointer, entre pilotes, la liste des opérations à effectuer avant le décollage d'un avion. On cherche alors à saisir des processus qui imposent la forme du rite en son sens premier, on garde alors l'intention d'une « mise en ordre » à une échelle plus large que celle d'un domaine particulier de l'action technique et sociale : l'échelle de la « bonne » pratique et des « bons » usages en général.

Picard Dominique⁵⁵⁹ préfère parler du « rituel », lorsqu'on évoque un comportement répétitif, codifié, dans lequel l'individu n'engage pas beaucoup de lui-même mais agit plutôt de façon « réflexe » ou « machinale ». Ainsi, on se dit « désolé » d'avoir bousculé quelqu'un ou « enchanté » de l'avoir rencontré, indépendamment du fait qu'on éprouve ou non des remords ou du plaisir. Le terme de « rituel » vient, pour une part, de l'éthologie. Il désigne, chez les animaux, une classe de comportement ayant une origine opératoire (se préparer physiquement à un combat, prendre une position qui facilite l'accouchement...), mais qui l'ont perdue pour revêtir une signification purement symbolique.

Car l'acte rituel s'inscrit généralement dans une relation et est constitué d'un enchaînement de plusieurs comportements fixes et répétitifs qui s'effectuent dans un ordre immuable. Il s'agit là d'une longue série de types de comportements variables fondue en une unique séquence, rigide et obligatoire, ce qui diminue évidemment le risque d'ambiguïté dans la communication. Cette définition montre que « la forme et la fonction des rituels sont fortement liées : c'est leur rigidité et leur fixité qui, en leur ôtant toute ambiguïté, en font les signaux d'un code symbolique et les rendent immédiatement compréhensibles. C'est une caractéristique précieuse dans des situations critiques »⁵⁶⁰.

Dans ce sens, le rituel est très large. Il touche tout le monde, tout le temps, fût-ce à des niveaux modestes. Le rite enchante le passage et la transition. Les rites accompagnent les changements de lieu, d'état, d'occupation, de situation sociale, d'âge. Ils rythment le déroulement de la vie humaine, du berceau à la tombe. Et, il marque de son empreinte toutes les sphères constituant la société, pour faire sentir son action dans tous les domaines.

Ainsi définis, Picard Dominique⁵⁶¹ pense que les rituels tiennent, à l'évidence, une grande place dans les relations sociales : depuis le salut pressé qu'on adresse chaque matin à ses collègues, jusqu'à l'ordonnement d'une cérémonie de mariage en passant par les vœux de nouvel an, le placement des convives à table, la rédaction d'une lettre administrative ou le cadeau d'anniversaire, etc., nombre de nos comportements revêtent un caractère rituel dont la fonction est bien de faciliter la communication en offrant des modèles de conduite compris par chacun. Souhaiter une « bonne année » ou offrir un cadeau d'anniversaire est avant tout un signe d'affection résidant dans l'acte lui-même plus que dans son contenu.

Mais, il faut reconnaître que « les rituels et les cérémonies sont souvent traités ensemble, et il est par définition difficile de les distinguer. Une distinction possible

⁵⁵⁸ Cuisenier, J., op.cit, p. 18.

⁵⁵⁹ Dominique, P., op.cit, p. 102.

⁵⁶⁰ Ibid, p. 103.

⁵⁶¹ Ibid, p. 104.

découlerait du fait que les cérémonies sont plus rares, souvent liées à des moments spécifiques du calendrier de l'organisation, comme les cérémonies de bienvenue et de remise de diplômes dans la vie des organisations liées à l'éducation. Par contraste, bien que les rituels puissent faire partie des activités »⁵⁶².

Durant le processus rituel, « les individus mettent en suspens ce qui fonde leur identité, pour se voir élevés au rang des sujets sociaux, d'acteurs institutionnels, voire de personnes symboliques. Tous s'effacent derrière leurs fonctions, célébrées et légitimées par le principe rituel. Et l'on peut considérer que « les dispositifs rituels fonctionnent comme des médiations nécessaires à l'action des hommes sur d'autres hommes : les dieux sont des médiateurs et non des destinataires définitifs d'une opération de relation entre « visible » et « invisible », « naturel » et « surnaturel » »⁵⁶³.

Acte conventionnel, le rituel s'exprime souvent, pour Sallins⁵⁶⁴, par des formes linguistiques stéréotypées ; sa gestuelle est également codifiée par le contrôle social. Alors que les messages linguistiques sont une mise en relation de signe pour des raisons de sens, les éléments du rituel apparaissent comme une mise en condition, une mise en rapport des acteurs pour un meilleur fonctionnement de leurs échanges. Plusieurs axes reçoivent l'impact des échanges entre participants. Le lien du rituel est distinct du lien linguistique ou du lien psychologique mais ces trois axes sont constamment appréhendés par les participants à un échange. Ces axes vibrent successivement ou simultanément comme les cordes d'un violon. Ils interfèrent souvent l'un sur l'autre provoquant parfois des ambiguïtés, des lapsus ou des incompréhensions qui causent l'embarras ou même le conflit. Mais la plupart du temps, chaque membre de la communauté manipule avec aisance le ritualiste, le sémantico-linguistique et le psychologique.

Spécifique à chaque communauté linguistique, « le rituel se laisse difficilement traduire. Seules des opérations d'équivalences ou de modulations permettent de le faire passer dans une autre langue. Ces opérations de traduction tiennent plus compte du cadre interactionnel des acteurs sociaux mis en scène que du système purement sémantico-linguistique de chaque communauté. Les modulations sont considérées comme les opérations de traduction les plus éloignées des signes linguistiques mis en parallèle »⁵⁶⁵. Normalement une coopération tacite montre que « tous les participants adhèrent fermement au code rituel »⁵⁶⁶, c'est qu'ils ont besoin, par un intérêt commun, que des règles substantielles et des règles cérémonielles soient observées. Le code civil et le code pénal de toute société satisfont aux règles substantielles. Il est aussi important pour tous qu'il y ait des lois contre le vol et généralement tout le monde collabore à ce que le bien de chacun soit respecté pour être certain que le nôtre le soit. Quant aux règles cérémoniales, elles représentent tout ce qu'il y a de conventionnel dans nos communications et dans l'organisation de nos échanges, elles satisfont, par des actes symboliques, à l'idée de la « sacralité » que revêt notre moi social⁵⁶⁷.

⁵⁶²Vaujany, F.-X. et alii, *Théories des organisations : nouveaux tournants*, Paris, Economica, 2016, p. 251.

⁵⁶³ Augé, M., *Pour une anthropologie des mondes contemporains*, Aubier, Paris, 2000, p. 91.

⁵⁶⁴ Sallins, G.-D. (de), op.cit, p. 16.

⁵⁶⁵ Ibid, p. 17.

⁵⁶⁶ Goffman, E., op.cit (e), p. 30.

⁵⁶⁷ Sallins, G.-D. (de), op.cit, pp. 19-20.

Comme objet d'étude, le rituel, selon Sallins⁵⁶⁸ se laisse donc analyser de différentes manières, selon que l'on considère le contexte ou la situation de ses manifestations (rites positifs et négatifs) ou que l'on se penche sur les comportements des participants (rites symétriques ou asymétriques) ou qu'enfin l'on envisage le rôle de chaque individu au cours d'une interaction (rites d'obligation et rites d'attente). En un mot, le rituel participe intimement à l'ensemble et à chacun des éléments de l'acte de communication sociale.

Enfin, tout acteur social peut s'exprimer au moins sur deux axes qui bien souvent se recoupent : le lieu du rituel et le lieu du message linguistique. Mais, il faut reconnaître que l'aspect arbitraire est commun au signe linguistique et au signe ritualisé mais ce dernier est plus contraignant et s'impose plus formellement aux acteurs sociaux. Sa force est telle qu'elle peut même intervenir sur le signe purement linguistique pour me classer, en tant qu'acteur social, dans l'une ou l'autre des catégories de ma société.

Ainsi certaines manifestations linguistiques, tout comme l'habillement ou la politesse, permettent toujours de déterminer ses sous-groupes. Et, selon les circonstances de la situation de rencontre, l'aspect ritualisé est plus ou moins important : salutations, présentation, identification, reconnaissance sont les actes de parole qui peuvent habituellement jalonner l'ouverture. Ce qui fait que dans la pratique, il existe plusieurs types de rites. Le point qui suit analyse cet aspect.

5.2. Fondement du lien rituel

Le lien rituel est fondé sur une série de rites d'interaction et communautaires qui guident les comportements communicatifs des membres d'un groupe. Pour ainsi bien en saisir le sens, il est impérieux d'examiner ce qu'on entend sommairement par « rite », examiner les caractéristiques ritualisées et distinguer les types de rite.

5.2.1. Rite en tant que phénomène social

Dans son ouvrage « *Penser le rituel* »⁵⁶⁹, Jean Cuisenier voulait expliquer le rite en remontant aux origines. Il indique à cet effet que le « Rite » en français provient du latin *ritus* qui signifie « ordonnance, rite », avec une variété de sens. Le latin *ritus* procède lui-même d'une racine indo-européenne, « *ar* », présente dans l'indien védique « *rita* » et dans l'ancien iranien, « *arta* ».

Au sens large, le rite désigne un moment « qui fait qu'un jour est différent des autres jours, et une heure des autres heures »⁵⁷⁰. C'est ainsi que Pascal Lardellier⁵⁷¹ a fait observer que des espaces-temps particuliers, théâtraux et symboliques, parenthèses sociales dramatisant les rapports, cristallisant une situation, tout en célébrant quelque chose ; on s'aperçoit alors que les rites sont incroyablement présents dans notre société occidentale, désacralisée en apparence. Ils habitent la modernité sous des formes variées et parfois inattendues. Mais toujours, ces cérémonies contemporaines réinvestissent des structures anciennes, pour encore marquer les passages et modifier les statuts, tout en « faisant appartenir ».

⁵⁶⁸ Sallins, G.-D. (de), op.cit, pp. 20 ; 22 ; 44.

⁵⁶⁹ Cuisenier, Jean, *Penser le rituel*, PUF, Paris, 2006, p. 17.

⁵⁷⁰ Saint-Exupéry cité par Lardellier, P., *Les nouveaux rites. Du mariage gay aux Oscars*, Paris, Belin, 2005 (b), p. 7.

⁵⁷¹ Lardellier, P., op.cit (b), p. 7.

Ces instances cérémoniales constituent également des « petits moments réguliers et institués, qui scandent le rythme des jours, des mois et des saisons, petites pierres blanches qui deviennent des rendez-vous privilégiés avec soi-même ou ses proches : son « café-croissant-journal » quotidien au bar du coin, le marché du samedi matin, les « raclettes d'après le ski » ou « l'apéro » des soirs d'été... Parenthèses de plaisir, instants privilégiés durant lesquels on se pose pour savourer, en suspendant le temps qui passe, et en célébrant le moment et ceux qui le partagent, en le rendant « plus beau ». Moments banals en apparence »⁵⁷².

Dans ce sens, l'on pourrait dire avec Pascal Lardellier que les rites constitueraient des charnières symboliques dans notre quotidien, des petits moments répétitifs et privilégiés qui rassurent, et auxquels on revient incessamment, car ils assurent le passage et la transition, articulent du sens sur le cours des choses, tout en produisant de la mémoire et de l'appartenance. Mais aussi, c'est une médiation entre les différents acteurs. C'est aussi l'avis de Claude Lévi-Strauss qui pense que « le rituel est conjonctif, car il institue une union (on peut dire ici une communion), ou, en tout cas, une relation organique, entre deux groupes (qui se confondent, à la limite, l'un avec le personnage de l'officiant, l'autre avec la collectivité des fidèles), et qui étaient dissocié au départ »⁵⁷³.

Enfin, le sens du mot « rite » est donc large, son amplitude théorique a une forte étendue, et la notion est très extensible. Le rite emprunte certains des éléments de définition qui viennent d'être proposés. Il interroge toutes les sociétés, qu'il y soit présent par excès ou, notablement, presque par défaut. Il se fonde sur des « dispositifs rituels », mettant des acteurs sociaux en scène, au tribunal, à l'université, à l'église... Malgré leur diversité, tous les rites présenteraient presque les mêmes caractéristiques qui sont décrites dans le point suivant.

5.2.2. Rite en tant que phénomène culturel et de communication

En tant que phénomène culturel, le rite recouvre plusieurs caractéristiques. Nous nous en tenons ici à celles décrites par Pascal Lardellier⁵⁷⁴ que nous considérons comme référentielles.

Le rite, d'abord, s'illustre par son caractère formel et normatif. Nombreux sont les anthropologues à l'avoir défini comme une « forme sociale », stabilisée par la tradition, les coutumes. D'ailleurs, un bon nombre de rites deviennent des usages, des manières d'être et de faire socialement. Les acteurs du rite viennent à cette « forme », se pliant dès lors aux exigences cérémonielles, précisément contenues dans les explicites « livres de rituel ». Il est demandé aux participants de respecter l'ordonnance rituel, sauf à faire tache et scandale.

Ensuite, le rite se caractérise par sa dimension spectaculaire. Il procède à une mise en scène du moment partagé par ses *acteurs* et ses *spectateurs*, ces deux mots renvoyant bien à ce « drame social » qu'il constitue. Certains rites deviennent d'ailleurs des spectacles à part entière. Et il n'est pas incident que tous les rites se déroulent au sein de dispositifs de nature théâtrale, ménageant toujours des espaces

⁵⁷² Lardellier, P., op.cit (b), p. 9.

⁵⁷³ Lévi-Strauss, C., *Anthropologie Structurale*, Plon, Paris, 1962, pp. 46-47.

⁵⁷⁴ Lardellier, P., op.cit (b), p. 9-25.

de visibilité maximale, estrades, tribunes, scènes ouvertes sur de larges perspectives... (Aspects scénographique et dramaturgique).

De même, les rites sont des espaces-temps sociaux hautement symboliques, en ce sens qu'ils n'ont souvent pas d'utilité *sui generi*, leur action se situant à un autre niveau. Les cérémonies rituelles ont en effet la particularité de défonctionnaliser les corps et les gestes, les objets et les paroles, pour les réinventer symboliquement, transformant les rapports, les états et les statuts, ou renforçant des liens existants.

Les rites exercent aussi toujours une action sur les corps ; et l'on pourrait dire que le corps rituel ne s'appartient plus tout à fait. C'est ainsi que dans certaines circonstances, le corps rituel est malmené, sublimé, paré, parfois souillé et humilié, soumis à rude épreuve, aux risques et périls des dangers ou des lois, précisément mises en place récemment pour protéger son intégrité des épreuves que la « tradition » voudrait lui imposer. En fait, le « corps rituel » est *subjugué*, aux deux sens du terme : il est contraint, et il est magnifié.

De même, les rites (notamment collectif) exercent pour la plupart d'entre eux une médiation. Ils sont en fait les vecteurs d'une intercession, qui s'adressent à des valeurs, à des « pères fondateurs », à des communautés, célébrés pour l'occasion à Dieu lors des cérémonies religieuses.

Les rites se caractérisent aussi par leur temporalité particulière, à deux niveaux : soit ils se répètent, et les individus y reviennent incessamment. Mais dès qu'il est collectif et répété, le rite constituera un moment de célébration institué pour la communauté qui « y viendra » régulièrement. Et, à l'intérieur même du rite, une temporalité particulière fait le rythme quotidien et fonctionnel. Chaque geste se détache et devient symbolique.

Conçu comme action de communication, le rituel selon Christophe Wulf⁵⁷⁵ présente des caractéristiques telles qu'il crée le lien social et garantit la cohésion émotionnelle et symbolique du groupe. Il crée de l'ordre en fabriquant des structures sociales. Il permet de produire de l'identification en structurant le temps pour un groupe social donné. Il permet à un groupe de se projeter dans le futur et aide à surmonter les crises et garantit la communication avec l'Autre, ou avec le sacré. Il permet de régler des conflits et contribue à la mise en scène des formes d'action, des schémas sociaux et des images. Et, il permet à l'individu de réaliser certaines expériences de lui-même.

Dans les relations sociales, les rites sont régis par certains principes pour leur fonctionnement que Picard Dominique⁵⁷⁶ a regroupés en quatre, à savoir. *Le premier est un principe de « sociabilité »* qui peut être considéré comme le principe constitutif du savoir-vivre. Il prône la supériorité du social sur l'individuel. L'homme y est un acteur de la vie sociale, détermine par son rôle et sa place plus que par sa personnalité, ses désirs ou son originalité. Au nom de ce principe, on valorise tout ce qui tend à favoriser les contacts et à entretenir les relations interpersonnelles : l'écoute, la convivialité, le goût de la conversation et l'aisance en groupe. *Le second est un principe d'« équilibre »*, dont la fonction est de réguler l'ordre social.

⁵⁷⁵ Wulf, C., « Rituels : performativité et dynamique des pratiques sociales », in *Hermès*, n°43 (3), 2006, pp. 9-20.

⁵⁷⁶ Dominique, P., op.cit., p. 113.

Contribuent à ce principe toutes les valeurs qui tendent à assurer la stabilité et l'harmonie dans les relations : l'équité, la réciprocité et la modération. *Le troisième, c'est le « respect d'autrui »*, principe relationnel fondamental. Il suppose à la fois le respect de sa « face » (marquer sa déférence, avoir du tact, être courtois...) et celui de son territoire (en étant discret, réservé...). Et, *le « respect de soi »* est le principe déterminant de ce qu'on appelle la « tenue ». Il s'exprime à travers une valeur fondamentale : la distinction qui implique la dignité, la maîtrise de soi, le soin, l'élégance, la décence, ...

Pascal Lardellier⁵⁷⁷ a évoqué le principe de « double contrainte rituelle », comme pour dire que le rite place en permanence ses participants entre deux états, ou dans deux états à la fois. On pourrait dire de manière prosaïque « qu'il joue sur deux tableaux », deux registres de perception de la réalité, sans être jamais tout à fait ni dans l'un, ni dans l'autre. Il ouvre la voie à une déstabilisation psychologique et émotionnelle subtilement organisée, dont le bénéfique est social et institutionnel.

En fait, de ce « déséquilibre psychologique transitoire », va précisément découler un sentiment de dissociation, et une « inquiétante étrangeté », pour emprunter une expression freudienne. Celui-ci, mélange des sensations équivoques, provient d'abord du fait qu'il y ait en permanence une opposition entre les statuts personnel et institutionnel des participants du rite : les acteurs rituels ne sont plus tout à fait des personnes individuelles, puisqu'ils appartiennent à une communauté, à un corps social. Ainsi, cette tension individu/groupe provoque un premier vertige : « quel est mon vrai corps, où est mon regard ? » peut se demander objectivement le participant du rite. « Sont-ils encore les miens propres, ou sont-ils déjà hypostasie à ceux du corps collectif, auquel je me trouve intégré durant ce rite ? »

Mais dans la conscience et la perception des acteurs du rite, il y a probablement une opposition, aussi, entre d'une part, une peur archaïque enfouie, héritée de la dangerosité inhérente au rite et aux puissances venant s'incarner, et d'autre part, la sensation merveilleuse issue de la vue de l'invité charismatique. Ainsi, le frisson rituel est de double nature, c'est un frisson de peur et de plaisir.

Beaucoup de rites se trouvent structurés en profondeur par une logique de don/contre-don, celle-là même que Marcel Mauss voyait comme la clé de la lecture du fait social. Toutes les sociétés, archaïques et modernes, sont structurées par un cycle immuable, qui lie « le donné, le reçu et le rendu ». Et ni les individus, ni les communautés ni les institutions n'échappent pas à cette règle d'or. Car le don est une dette, jusqu'à ce qu'on l'ait « racheté » par un contre-don. La vie sociale exige de donner du temps, des attentions, des égards, des présences que l'autre nous rendra. De ce fait, le rite constitue ce contexte privilégié durant lequel ces dons – contre-don sont mis en scène, et négociés là de manière cérémonielle.

En somme, ces caractéristiques nous invitent à établir une classification des rites que l'on pourrait rencontrer dans notre milieu. En règle générale, les études s'attachant à étudier les rites les répartissent en deux grandes catégories, prenant en compte, d'une part, les « micro-rites » personnels et interpersonnels (appelés aussi rites d'interaction) et, d'autre part, les rites majuscules ou les grandes cérémonies communautaires, principalement religieuses ou politiques (appelées rites communautaires).

⁵⁷⁷ Lardellier, P., op.cit. (a), p. 192.

5.3. Rites d'interaction

5.3.1. Rite d'interaction et les actes fondamentaux de la vie sociale

Même si les formes apparentes varient d'une culture, voire d'un milieu social, à l'autre, Philippe Cabin et Jean-François Dortier⁵⁷⁸ pensent que partout les actes fondamentaux de la vie sociale présentent un aspect ritualisé : ici on s'embrasse longuement, ailleurs on s'incline brièvement, mais partout on se salue quand on se rencontre.

A cet effet, chaque individu, chaque groupe, comme le signale Philippe Blanchet⁵⁷⁹, possède ses propres codes et usages des codes, en partie, communs mais en partie, différents de ceux des autres, même dans une même langue et une même culture. C'est ce qu'on appelle idiolecte, sociolecte, ethnolecte, régiolecte, etc. Les usages qui sont faits de ces codes sont appelés « rites ou rituels d'interactions » parce qu'ils créent et maintiennent des relations interpersonnelles et lorsqu'ils ne sont plus partagés, ils sont source de malentendus et d'incompréhensions. En revanche, les individus qui les partagent se sentent proches et solidaires.

De son côté, Gustave-Nicolas Fischer⁵⁸⁰ conçoit les rites ou rituels comme un ensemble de règles prescrites qui structurent les relations dans un contexte ; ils sont aussi la façon de se comporter au cours d'une interaction régie par un système conventionnel auquel les individus se réfèrent. C'est dans ce sens que les rituels représenteraient, comme le dit Pierre Bourdieu⁵⁸¹, la limite de toutes les situations d'*imposition* où, à travers l'exercice d'une compétence technique qui peut être très imparfaite, s'exerce d'une compétence sociale, celle du locuteur légitime, autorisé à parler et à parler avec autorité.

Pour sa part, Edmond Marc Lipiansky⁵⁸² argue que les rituels d'interaction ne font le plus souvent l'objet que d'une codification implicite. Ils sont profondément intériorisés et échappent à l'étranger. Pour ce dernier, ils peuvent apparaître bizarres, gauches, désinvoltes ou franchement, impolis. Son comportement sera réinterprété à partir d'un code qu'il ignore et qu'on le soupçonnera de violer intentionnellement ; c'est ainsi que l'on entend dire que les étrangers sont, selon les cas, mal élevés et sans gêne, inconvenants ou obséquieux, parfois envahissants, parfois d'une réserve excessive.

Philippe Cabin et Jean-François Dortier⁵⁸³ ont établi une typologie de rituels d'interaction : les rituels de politesses, les rituels d'accès, les rituels de confirmation et les rituels de passage.

Les « rituels de politesse » jouent le rôle de renforcement de l'ordre social et de la cohésion d'un groupe, en prônant des valeurs favorables à la sociabilité, elle assume essentiellement deux fonctions : une fonction « psychologique » de protection de soi, et une fonction « communicationnelle » de facilitation des contacts

⁵⁷⁸ Cabin, P. et Dortier, J.-F., *La communication : état des savoirs*, Paris, éd. Sciences Humaines, 2008, p. 137.

⁵⁷⁹ Blanchet, P., *Un modèle et une typologie ethno-sociolinguistique de la compétence de communication*, Cours de Master, Rennes, Université Rennes 2, 2008, p. 6.

⁵⁸⁰ Fischer, G.-N., op.cit (b), pp. 4-9.

⁵⁸¹ Bourdieu, P., op.cit, p. 65.

⁵⁸² Lipiansky, E.M., « La communication interculturelle », dans *Cahiers français*, n° 258, 1992, p. 27.

⁵⁸³ Cabin, P. et Dortier, J.-F., op.cit, p. 142.

sociaux. Ces rituels obéissent tous à des groupes de lois. Par exemple, celle de l'échange et de la réciprocité : personne ne peut ni uniquement recevoir, ni uniquement donner et toute forme de relation (même la plus hiérarchique) doit tendre vers un certain équilibre. Cependant, ces lois se spécifient selon le domaine ou elles s'appliquent : ouvrir ou fermer la communication, confirmer les rôles sociaux, assurer le passage d'un statut à un autre. Le respect de soi consiste à avoir une bonne tenue ; être soigné, porter des vêtements propres et de bon goût, être attentif à son maintien, maîtriser son langage. Tout cela n'a que peu de rapport avec le rarissime.

Les « rituels d'accès » gèrent la communication et la façon dont nous entrons en relation avec les autres : « pardonnez-moi, je ne vous dérange pas ? – je vous en prie, de quoi s'agit ? » Deux répliques conventionnelles : des excuses préventives pour une offense (territoire) virtuelle ; une réponse rassurante (il n'y a pas eu d'offense). Vu sous cet angle, les rituels d'accès peuvent être perçus comme des rituels de prévention et d'apaisement. Mais ce n'est pas leur seule fonction. Ouvrant une relation, ils doivent aussi la définir en termes de places, de statuts ou d'identités (en rappeler la définition si elle préexiste au contact).

Les « rituels de confirmation » servent essentiellement à préserver les faces et à soutenir les identités des acteurs. Ce sont notamment toutes marques qu'on appelle de « déférence », qui ont pour fonction de manifester à une personne le respect qu'on lui doit : la faire passer devant soi, lui céder sa place dans le métro, lui donner une place d'honneur à table, etc.

Quant aux « rites de passage », ils facilitent la transformation des rôles et l'évolution des statuts dans le temps. Ils prennent l'aspect de véritables célébrations associant généralement le religieux et le mondain. Ils marquent les principales étapes de la vie : les cadeaux de naissance et de baptême fêtent l'entrée du nouveau-né dans la communauté ; le mariage la fondation d'une famille ; les obsèques célèbrent l'ultime passage.

Dans cette perspective, les « rituels d'interaction » sont autant d'occasions d'affirmer l'ordre moral et social. Dans une rencontre, chaque acteur cherche à donner une image valorisée de lui-même, la « face » ou « valeur sociale positive qu'une personne revendique effectivement à travers la ligne d'action que les autres supposent qu'elle a adoptée au cours d'un contact particulier » l'un des enjeux essentiels de l'interaction est de « faire bonne figure » (« ne pas perdre la face »). Pour cela, il convient que tout le monde coopère dans une sorte d'« accord de surface » et selon un mode de conduite tacite (les « règles cérémonielles »)⁵⁸⁴.

De toutes ces considérations, nous pouvons retenir que les codes diffèrent d'une époque à une autre, d'un pays à un autre, d'un milieu social à un autre, d'une culture à une autre et posent donc, au même titre que la langue, des problèmes de traduction et d'interprétation, sources de malentendus ou d'incompréhensions dont les interlocuteurs n'ont pas conscience. Sensible à cet aspect, John Gumperz dans son introduction à la *Sociolinguistique interactionnelle*⁵⁸⁵ a été amené à mettre en relief une « compétence de la communication » marquée par la culture d'appartenance. Cette compétence, distincte de la compétence linguistique,

⁵⁸⁴ Cabin, P. et Dortier, J.-F., op.cit, p. 145.

⁵⁸⁵ Gumperz, J., *Engager la conversation, introduction à la Sociolinguistique interactionnelle*, Paris, Minuit, 1989, pp. 1-185.

concerne tous les savoir-faire communicatifs liés aux codes culturels, notamment les façons d'entrer en contact, de discuter, d'argumenter, les attitudes de politesse,...

5.3.2. Rites d'interaction et relations sociales

Dans « Les rituels d'interaction », Erving Goffman⁵⁸⁶ décrit des formes de rites dans les relations sociales. Il s'agit, pour cet auteur, de classer les événements qui ont lieu lors d'une présence conjointe et en vertu de cette présence conjointe. Le matériel comportementale ultime est fait des regards, des gestes, des postures et des énoncés verbaux que chacun ne cesse d'injecter, intentionnellement ou non, dans la situation où il se trouve. Ce sont là les signes externes d'une orientation et d'une implication, états d'esprits et de corps que l'on considère rarement en fonction de l'organisation sociale où ils s'insèrent.

Les rites d'interaction constituent donc véritablement ces « formes sociales », auxquelles les individus viennent pour nouer les rapports, jouer des relations peut-être déjà écrites dans leurs grands traits, à certains égards. C'est ce qu'Erving Goffman souhaitait exprimer, en finissant l'un de ses ouvrages célèbres par la phrase, « non les hommes et leurs moments, mais les moments et leurs hommes ». Ce qui veut dire que les situations sociales préexistent comme formes et, à maints égards, nous y venons pour « jouer le jeu » que nous impose le contexte.

De ce fait, toute personne vit dans un monde social qui l'amène à avoir des contacts, face à face ou médiatisés, avec les autres. Lors de ces contacts, l'individu tend à extérioriser ce qu'on nomme parfois une *ligne de conduite*, c'est-à-dire un canevas d'actes verbaux qui lui sert à exprimer son point de vue sur la situation, et, par-là, l'appréciation qu'il porte sur les participants, et en particulier sur lui-même. L'individu a généralement une réponse émotionnelle immédiate à la face qui lui fait porter un contact avec les autres : il la soigne ; il s'y « attache ». Si la rencontre confirme une image de lui-même qu'il tient pour assurer, cela la laisse assez indifférente. Si les événements lui font porter une face plus favorable qu'il ne l'espérait, il « se sent bien ». Si ses vœux habituels ne sont pas comblés, on s'attend à ce qu'il se sente « mal » ou « blessé ».

Un autre aspect important qu'il faudrait souligner est qu'un individu *garde la face* lorsque la ligne d'action qu'il suit manifeste une image de lui-même consistante, c'est-à-dire appuyée par les jugements et les indications venus des autres participants, et confirmée par ce que révèlent les éléments impersonnels de la situation. C'est ainsi qu'il va faire recours à la figuration. Par figuration (face-work), Erving Goffman⁵⁸⁷ entend désigner tout ce qu'entreprend une personne pour que ses actions ne fassent perdre la face à personne (y compris elle-même). La figuration sert à parer aux « incidents », c'est-à-dire aux événements dont les implications symboliques sont effectivement un danger pour la face.

Avant d'exploiter son répertoire figuratif, il est évident qu'une personne doit prendre conscience de la façon dont les autres ont pu interpréter ses actes et dont elle doit faire preuve de discernement. Mais, même habile en société et convenablement consciente des jugements symboliquement transmis, encore faut-il qu'elle soit désireuse d'appliquer ce discernement et cette habileté ; bref, elle doit aussi être douée de fierté et de considération pour les autres. Bien entendu, il est si

⁵⁸⁶ Goffman, E., op.cit (c), pp. 7 ; 9-10 ; 16.

⁵⁸⁷ Ibid, p. 15.

fréquent que la possession entraîne l'application que, dans notre société, des termes tels que politesse ou tact ne distinguent pas la qualité du désir de la mettre en œuvre.

Parmi les principaux types de figuration, Erving Goffman cite⁵⁸⁸ : l'évitement, la réparation et la figuration. L'*évitement* : le plus sûr moyen de prévenir le danger est d'éviter les rencontres où il risque de se manifester. C'est un procédé que l'on peut observer dans toutes les sociétés, à travers les relations d'évitement et le rôle des intermédiaires dans certaines transactions délicates. De même, dans de nombreuses sociétés, on sait se retirer également pour sauver la face avant que le danger prévu n'ait eu l'occasion de se manifester.

La *réparation* : lorsque ceux qui participent à une entreprise ou à une rencontre ne parviennent pas à prévenir un événement qui, par ce qu'il exprime, est incompatible avec les valeurs sociales défendues, et sur lequel il est difficile de fermer les yeux, le plus fréquent est qu'ils reconnaissent cet événement en tant qu'incident – en tant que danger qui mérite une attention directe et officielle – et s'efforcent d'en réparer les effets. Dans ce cas, l'offenseur peut avoir la chance de réparer l'offense et de rétablir l'ordre expressif, soit en s'efforçant de montrer que le danger apparent n'était en fait qu'un événement insignifiant, ou encore le produit inévitable et « compréhensible » de circonstances particulières et atténuantes, ou d'accepter la signification de l'événement et concentrer les efforts sur son auteur. En plus de ces stratégies, l'offenseur peut user de deux procédés : offrir une compensation à la victime – quand ce n'est pas sa propre face qu'il a mise en danger – ; ou offrir de se punir, de faire pénitence et d'expier. Ce sont là des mouvements, des phases importantes de l'échange rituel.

Et, *La figuration comme moyen d'agression*. Lorsque la figuration est traitée non comme une tâche à accomplir soi-même, mais comme une obligation pour les autres, la rencontre ou l'entreprise sont alors moins la scène d'une considération mutuelle que le champ d'un affrontement. Le but de la partie est d'éviter que les lignes d'action ne se contredisent sans excuse, tout en marquant le plus de points possibles aux dépens de ses adversaires, avec le maximum de gains pour soi-même.

Les interactions peuvent tout à fait être considérées comme des situations rituelles, les individus étant induits par le contexte à se comporter d'une certaine manière, et à se conformer à un code d'attitudes et de comportements prédéterminés socialement et culturellement. C'est ainsi que Pascal Lardellier⁵⁸⁹ distingue les rites d'interactions formels aux rites d'interactions informelles. Les rites d'interactions formels comprennent les entretiens professionnels (embauche, évaluation...), les examens oraux ne donnant pas lieu à la soutenance publique, mais se déroulant en tête-à-tête... Et, les rites d'interaction informels quant à eux, recouvrent toutes les situations interpersonnelles, leur caractère apparemment spontané se trouvant en fait modelé par des codes culturels et sociaux inconscients.

⁵⁸⁸ Goffman, E., op.cit (c), pp. 20-25.

⁵⁸⁹ Lardellier, P., op.cit. (a), p. 81.

5.4. Rites communautaires

5.4.1. Rite communautaire, un contexte social

Pascal Lardellier⁵⁹⁰ considère le rite communautaire comme un contexte social particulier, instauré au sein d'un dispositif de nature spectaculaire, caractérisé par son formalisme, et un ensemble de pratiques normatives, possédant une forte valeur symbolique pour ses acteurs et ses spectateurs. Spectacle, donc, mais plus que cela, le rite est une « performance » (glossaire), efficace symboliquement d'un point de vue social et institutionnel. Peuvent être rangées dans cette catégorie, alors, les manifestations publiques se définissant précisément comme étant rituelles : les rites politiques et religieux, les cérémoniaux publics engageant une partie importante de la société, les rassemblements festifs et autres « grandes messes » médiatiques possédant une dimension solennelle.

Ces rites communautaires se fondent systématiquement sur un contexte théâtralisant et dramatisant les rapports sociaux, caractérisés par une puissante idéalisation du dispositif et des participants, par des normes de conduite strictes à respecter, l'ensemble devant être garant de l'efficacité du processus. En fait, il s'agit de tous « les rites qui accompagnent les changements de lieu, d'état, d'occupation, de situation sociale, d'âge. Ils rythment le déroulement de la vie humaine, du berceau à la tombe »⁵⁹¹.

Le rite communautaire procède à une à une dramatisation et à une théâtralisation des rapports sociaux et institutionnels. Il est d'abord un vaste spectacle que la société s'offre à elle-même, et s'offre d'elle-même. Ce spectacle appelle donc le regard en retour, ayant besoin de spectateurs qui vont assister à ce qu'il met en scène, mais surtout contribuer à le légitimer, en lui octroyant une forme de reconnaissance. Le rite a besoin des regards, il s'en nourrit, trouve en eux son accomplissement. Or, ce regard spécifiquement rituel, plus encore que simplement esthétique, sera un regard véritablement actif⁵⁹².

Pour Bruno Ollivier⁵⁹³, le rituel est un élément central dans l'existence de tout groupe. Il requiert la présence de tous les membres. Le lien entre rituels, communication et états de conscience collectifs change avec l'apparition des médias audiovisuels. Ceux-ci ne suppriment pas les rituels présents mais ouvrent trois autres types de possibilités. Les rituels sont des phénomènes privilégiés pour l'observation du fait social. La communication en est un élément central.

Dans son ouvrage intitulé *Les rituels d'interaction*, Erving Goffman⁵⁹⁴ a montré combien les rituels ont un rôle de renforcement de l'ordre social et de la cohésion d'un groupe. Ils sont représentatifs de valeurs de sociabilité, de respect d'autrui et de protection de soi. Ils facilitent les contacts sociaux et permettent à chacun de donner une image positive de soi. En respectant les rites sociaux et les codes propres à la culture du groupe, chacun manifeste son désir d'être admis en son sein.

⁵⁹⁰ Lardellier, P., op.cit. (a), pp. 22 ; 170.

⁵⁹¹ Belmont, N., « La notion de rite de passage », dans Centlivres, P. et Hainard, J. (dir.), *Les rites de passage aujourd'hui*, Lausanne, Neufchâtel, 1986, p. 9.

⁵⁹² Lardellier, P., op.cit. (a), p. 170.

⁵⁹³ Ollivier, B., *Les Sciences de la communication : Théories et acquis*, Paris, Armand Colin, 2007, p.93

⁵⁹⁴ Goffman, E., op.cit (c), pp. 1-236.

Parmi les formes de rites communautaires, Pascal Lardellier⁵⁹⁵ a évoqué *les rites politiques majuscules*. Ces rites engagent la société dans son ensemble, à des commémorations produites par des institutions privées ou publiques. Cette ritualité n'arrête jamais de produire du symbolique, s'attache à reproduire l'ordre social, à renforcer de manière inconsciente le lien social par des échanges, et à intégrer culturellement les acteurs sociaux. Il s'agit là d'un héritage comportemental inhérent aux individus. Il est ici significatif que l'efficacité de ces rites politiques réside en ce que l'invité investi de charisme voit passer tous les rangs, les incluant ainsi par son regard à la communauté, marquant l'égalité et l'intégralité sociales, et l'indistinction au sein du groupe. La symétrie, l'équilibre, donc l'harmonie du corps social sont explicitement évoqués. Le regard du public du rite devant ces incarnations historiques, en effet, est essentiellement empreint d'émotion, de fascination, pouvant même aller jusqu'à des états pré-hypnoïdes.

Et, dans le même registre, P. Lardellier⁵⁹⁶ a cité d'autres formes, telles que les rentrées solennelles et pots d'adieux, les allocutions, les remises de prix, de diplômes et de décorations, les passations de pouvoirs, les soutenances publiques, les banquets, la confrérie et les inaugurations officielles.

5.4.2. Paramètres du lien rituel

En analysant le lien rituel, Geneviève-Dominique de Sallins⁵⁹⁷ a identifié quatre facteurs intervenants à des degrés variables. Il s'agit de la proxémie et kinésique, le temps, le participant et le langage ritualisé. Ces différents facteurs interviennent à de degrés variables.

5.4.2.1. Proxémie et kinésique

Dans le cadre spatio-temporel d'une rencontre, la Proxémie, déjà développée au niveau du premier chapitre avec Edward T. Hall, est un facteur primordial, révélateur des rôles et donc des statuts des participants. Il tombe sous le sens que pour se rencontrer, la communication téléphonique exceptée, les acteurs doivent se trouver à portée du regard- ce qui délimite la Proxémie à quelques mètres tout au plus. C'est la condition initiale pour que puisse se développer une rencontre dont la première étape sera marquée essentiellement par des éléments kinésiques de reconnaissance (air aimable, souriant, bonnes intentions ou tout ou moins manifestation d'une certaine disponibilité). Des éléments gestuels se greffent immédiatement pour renforcer l'intention de rencontre (mouvement vers l'autre, accompagne souvent de mouvements des bras en signe de reconnaissance ou en signe de volonté de rencontre).

Le kinésique propre à la rencontre a une fonction organisatrice. Le degré d'intensité et de fréquence de la gestuelle varie selon le sexe et l'âge des participants. Le facteur kinésique est fortement ritualisé mais varie en intensité selon les tempéraments des participants. Dans une même communauté, ce facteur présente une certaine uniformité qui correspond aux usages du groupe – usages qui varient évidemment d'une communauté à l'autre. Les gestes d'affection, le contact physique varient également selon les communautés. Ce qui veut dire que le facteur kinésique est sous le contrôle du système social.

⁵⁹⁵ Ibid, pp. 23 ; 175.

⁵⁹⁶ Lardellier, P., op.cit. (b), pp. 9-25.

⁵⁹⁷ Sallins, G.-D. (de), op.cit, pp. 47-55.

5.4.2.2. Temps

Ce facteur a également déjà été analysé avec Edward T. Hall au niveau du premier chapitre. Il intervient de façon significative pour qu'une rencontre soit réussie. Il détermine la fréquence et la durée des rencontres. Le facteur temps facilite les rencontres de hasard – celles de participants ne se connaissant pas mais « partageant » une même expérience liée au temps (météorologique ou officiel). De ce fait, l'espace, le temps, le comportement gestuel et corporel constituent trois facteurs essentiels pour la mise en scène d'une rencontre. Le facteur espace est déterminé selon les règles proxémiques de notre société qui veulent que les participants à une rencontre se rapprochent suffisamment – ce qui n'est pas partout le cas – en Turquie, à la campagne, des paysans peuvent « se rencontrer » de fort loin et échanger plusieurs répliques sans se rapprocher. Au facteur d'espace se rapproche la notion de contexte rituel. D'après Pascal Lardellier⁵⁹⁸, ce contexte rituel est tout à la fois solennel et dramaturgique.

5.4.2.3. Participants

Le facteur gestuel et corporel dépend en outre des relations entre les participants. Ceux-ci constituent évidemment l'élément central d'une rencontre. Pour qu'il y ait rencontre, il faut au moins deux participants. Tout membre de la communauté est, selon son statut, un participant légitime. Les participants à statut paritaire détermineront des rencontres paritaires de voisinage, de profession, d'amitié etc. parfois ces sous-catégories statutaires peuvent se combiner ; deux amis peuvent être voisins et aussi travailler dans des conditions paritaires. Des rencontres se font souvent entre participants de statut social différent : *dominant/dominé*. Un participant peut être adressé ou non adressé. S'il n'est pas adressé, il peut cependant être légitime ou non légitime.

5.4.2.4. Langage ritualisé

Toute rencontre est donc solidement ancrée dans le tissu social comme rituel comparable aux rituels étudiés en éthologie. Le fonctionnement des rencontres est hautement réglementé par chaque communauté et obéit à des conditions sociales strictement organisées. Ces conditions sociales sont représentées par quatre facteurs ou éléments indispensables : la proxémie, le temps, le kinésique et le statut qui se combinent pour former un cadre ritualisé ou pourra se déployer la parole. Il a été établi qu'en ouverture et fermeture de rencontre, cette parole est ritualisée, marquée par des formules linguistiques presque figées, sémantiquement pauvres. Elles ne reçoivent leur signification complétée que dans la relation avec un marché. Cette marche représente les conditions sociales de production et de réception du produit linguistique en vue d'un profit symbolique. La fonction primordiale de ce langage en ouverture et fermeture de rencontre est plus sociale que référentielle.

Les paroles ritualistes de salutation ne sont pas informatives mais plutôt phatiques puisqu'elles favorisent le contact social. Leur portée informative se situe au niveau de la reconnaissance de l'autre et de la représentation de soi-même. Elles déterminent entre autres les rôles des participants et établissent les positions hiérarchiques ou les rapports de forces. Elles relèvent donc de la compétence sociologique plutôt que la compétence strictement linguistique.

⁵⁹⁸ Lardellier, P., op.cit. (b), p. 9-25.

5.4.3. Dispositif rituel

Quand on s'intéresse aux rites, il faut accorder l'attention la plus scrupuleuse à leur dispositif matériel, ainsi qu'à la manière dont l'espace est délimité, dont un décorum est dressé, dont les gestes sont réglés.

L'expression « dispositif rituel », quant à elle, a été énoncée par Marc Augé, qui désigne ainsi la matérialité du processus cérémoniel. « C'est un tel dispositif – celui dont l'absence fait plus encore ressentir la nécessité – que nous proposons d'appeler rituel. Le rite se définira ainsi comme la mise en œuvre d'un dispositif à finalité symbolique qui construit les identités relatives à travers des altérités médiatrices »⁵⁹⁹. C'est ainsi que Pascal Lardellier⁶⁰⁰ pense que la matérialité du dispositif est inséparable de sa finalité cérémonielle, telle que la mise en communication avec des « systèmes symboliques ». Ce dispositif, qui n'est en rien aléatoire, assure en effet le passage d'un langage à un autre, il entérine un autre mode de perception de la réalité.

Avant tout, ce dispositif rituel est constitué de tapis (les célèbres tapis rouges protocolaires), de barrières, de haie, qui *délimite* des espaces. Mais de même, ce dispositif de circonscription, horizontal, est complété par d'autres éléments, relevant de techniques de mise en exposition : en effet, scènes, estrades, tribunes, escaliers d'apparat (comme à cannes) ont pour fonction de permettre une monstration, une apparition, une incarnation. L'élévation physique et la montée spatiale, si fréquentes dans les rites, sont des ascensions qui dépassent leur dimension *a priori* théâtrale, pour devenir puissamment symbolique.

L'ensemble du dispositif entend rendre tangible une forme d'intercession avec des éléments tels que⁶⁰¹ : l'escalier et le tapis rouge, l'estrade, le podium, les vitrines offrent une visibilité maximale, en même temps qu'ils se posent entre un dehors et un dedans, et surtout, entre un « en bas », un ici, et un « en haut », un ailleurs. Puissamment habité et structuré par le principe d'idéalité, le rite s'appuie d'ailleurs toujours sur un décorum « parfait », c'est-à-dire sans défaut, affichant les apparences de la pureté et de la perfection, et qui précisément, met en scène des récits mythiques. Cet idéal qui se discerne en filigrane de la plupart des pratiques rituelles concerne les valeurs de la communauté, mais surtout, à plus vaste échelle, c'est à une représentation de l'idéal de cette communauté même qu'il renvoie.

C'est cette sacralisation de l'espace qui cherche à toute force à mobiliser des processus d'efficacité symbolique, à faire accéder à d'autres états ; quitte à parfois jouer pour atteindre cela sur tout le registre scénographique et théâtral. Tout est mis en œuvre, alors, pour signifier cette démocratie entre l'espace profane (étymologiquement *devant le temple*) et le périmètre sacré. Et en vertu d'une double médiation, d'ordre technique et symbolique, ce dispositif, pour parvenir à atteindre une efficacité, doit dépasser son statut de simple environnement spectaculaire (comme peut l'être une scène de théâtre), pour accéder au niveau qui le transformera en contexte.

⁵⁹⁹ Augé, M., *Pour une anthropologie des mondes contemporains*, Paris, Aubier, 1994, p. 89.

⁶⁰⁰ Lardellier, P., op.cit. (a), p. 83.

⁶⁰¹ Ibid, pp. 84 ; 108.

Ainsi, l'ensemble du dispositif rituel vise à offrir « une visibilité rare, exceptionnelle et maximale sur le pouvoir et celui qui l'incarne. Tout est mis en œuvre, dans cette logique d'exposition, afin que l'on puisse pleinement admirer l'acteur principal du rite. *Admirer*, car ce dispositif entend toujours susciter des effets de regards, comme le fait rappeler Pascal Lardellier⁶⁰², en l'absence desquels le rite « passerait à côté » de sa finalité sociale et politique. Ce dispositif rituel impose la symétrie des regards, pour souscrire à ces conditions d'opérativité. Une double qualification s'instaure : la foule rituelle veut voir l'hôte illustre, et celui-ci ne se retirera pas avant d'avoir vu défiler, parader, l'ensemble de la communauté présente en son honneur.

5.4.4. Signes du lien rituel

Nous ne pouvons pas parler du lien rituel sans pour autant évoquer de signes qui sont observables dans les comportements des membres de la communauté. L'honneur revient ici à Erving Goffman⁶⁰³.

Parmi les signes du lien qui nous concerne dans le cadre d'une communication interculturelle, il y a les « marqueurs ». Ainsi, l'auteur conçoit les marqueurs comme les actes ou les dispositifs qui ont pour fonction de manipuler et de poser la revendication d'une partie à un territoire. Un certain type de territoire comprend des possessions que l'individu transporte avec lui, telles que ses habits, des livres, son sac, des paquets, son chien, etc. L'une de ces possessions personnelles est constituée par toute personne avec qui l'individu est en relation étroite, surtout lorsque cette personne est subordonnée et soumise à l'attention des tiers.

Dans ce cas, les marqueurs prennent la forme de signes du lien, souvent tels qu'ils permettent à l'extrême dominant de diriger et de contrôler les mouvements de l'autre, et de surveiller le territoire réservé de sa relation. En effet, tout signe révélateur d'une relation joue un certain rôle de marqueur, car aucune relation ancrée n'est tout à fait dépourvue d'une certaine exclusivité qui la rend vulnérable aux tierces personnes.

Les marqueurs les plus riches en information sont, semble-t-il, ceux qui isolent des personnes « ensemble » dans le sous-ensemble des présents. L'être ensemble, en soi, nous en dit peu quant au nom, aux termes ou à l'étape de la relation sociale des participants, si ce n'est qu'il existe une relation ancrée d'un certain type ; mais l'expérience que l'on a des habitudes de compagnie des diverses catégories de personnes permet –de façon bien sûr faillible- de porter des appréciations spécifiques.

5.5. Rituels et processus de communication

Des approches plus récentes, fait remarquer Bruno Ollivier⁶⁰⁴, permettent de dégager quatre points de rencontre entre les rituels et les processus de communication « l'utilisation de langages symboliques, l'aspect performatif du rituel, son rôle dans la construction de la cohésion sociale et la production d'identités ». A cet effet, les sciences de la communication peuvent prendre les rites comme objets

⁶⁰² Lardellier, P., op.cit. (a), pp. 171-172.

⁶⁰³ Goffman, op.cit (b), pp. 193-194.

⁶⁰⁴ Ollivier, B., op.cit, pp. 94-95.

d'étude, y compris leurs variantes médiatisées. Car, certains événements collectifs permettent, en revenant à intervalles réguliers, de rythmer le temps et de définir des moments privilégiés.

Pour cet auteur, le rituel est un moment où le sujet vit quelque chose qui le dépasse et dépasse son expérience quotidienne, pendant lequel la communication s'observe surtout sous sa forme orchestrale. Le développement des médias audiovisuels donne lieu à la diffusion à distance de rituels à des participations non présentes. Et, les émissions de l'audiovisuel sont ritualisées quand elles suscitent des événements collectifs réguliers (des faits sociaux), quand elles rythment le temps et donnent lieu à des représentations collectives.

Victor W. Turner⁶⁰⁵ montre que tout rituel engage au moins trois types de significations symboliques. Le premier est celui que les membres du groupe lui donnent quand ils l'interprètent. Le deuxième tient à la signification opérationnelle que l'on peut décrire en observant les symboles utilisés, la structure et la composition du groupe concerné ainsi que les processus affectifs attachés à ces symboles. Et le troisième, tout symbole possède une signification qui vient de son rapport structural avec d'autres symboles dans une configuration générale, dont les éléments acquièrent leur signification du système dans l'ensemble.

Tout rituel est fondamentalement un acte performatif, puisqu'il réalise ce qu'il exprime. Il est une communication en action. Il tient aussi du jeu, de la mise en scène. Goffman relève ce trait dans les rituels de la vie quotidienne. Sous cette optique, le rituel assure la cohésion sociale. Turner⁶⁰⁶ distingue dans la société les structures fixes, sortes de noyaux, et les marges (en anglais « liminality »). Les marges, qui s'opposent structurellement à la société, sont le lieu d'individus porteurs de changements sociaux, de : « Libération des capacités humaines en termes de connaissance, d'affectivité, de volonté, de créativité, etc. ». Leurs membres entretiennent des relations différentes de celles qui se développent dans la structure. Ils ont tendance à développer un grand esprit de camaraderie et d'égalitarisme. Les distinctions séculières de rang et de statut disparaissent ou sont rendues homogènes.

A tout moment, tout sujet peut passer de la structure aux marges ou inversement. Ces changements ne sont pas des effets de la structure que le sujet subirait passivement mais résultent de choix personnels. Le passage de la marge à la structure se réalise à travers des rituels comme les rituels de passage ou d'initiation. Dans la mesure où l'équilibre social est menacé en permanence par des conflits, ces rituels qui assurent le changement de statut d'un individu et son passage à la structure jouent un rôle essentiel. Ils assurent l'identité du participant en activant des symboles qui stimulent les émotions à travers une communication le plus souvent non verbale.

Le rituel produit enfin de l'identité à travers la reconnaissance d'altérités. Il n'est dès lors plus obligatoirement religieux ni lié aux seules sociétés traditionnelles mais devient un élément essentiel de la vie sociale. Dans la famille, l'entreprise, à

⁶⁰⁵Turner, V., *From ritual to theater: The human seriousness of play*, New York, Performing Arts Journal Publications "PAJ", 1982, pp. 44; 96.

⁶⁰⁶ Idem, pp. 44; 96.

l'école, dans les structures les plus variées, « Les rites de passage accompagnent chaque changement de lieu, d'état de position sociale et d'âge »⁶⁰⁷.

Lors de ces processus de communication, les participants partagent des symboles, des émotions, éventuellement des contenus, à travers des formes de communication verbales déterminées à l'avance. Ce sont des exemples de communication orchestrale, dans la mesure où la communication de type télégraphique n'y est pas nécessaire, mais qu'au contraire, chacun doit jouer son rôle pour qu'il puisse avoir lieu.

Turner donne au rituel une portée qui dépasse largement les sociétés traditionnelles. Son approche des passages d'un groupe à un autre, de la ritualité ou des marginalités (en entreprise, à l'école comme partout dans la société) intéresse les sciences de la communication dans la mesure où tout rituel se réalise à travers des actions de communication. A ce propos, Bruno Ollivier⁶⁰⁸ pense que le rituel s'intègre dans une perspective de sciences de la communication. Le rituel est une action de communication qui utilise un langage symbolique. Tout symbole peut donner lieu à trois types d'interprétation. La première vient du participant, la seconde se fait du point de vue de la structure de communication et la troisième observe la structure du langage symbolique. Dans tout groupe coexistant, structure et marge sont moins formalisées et plus horizontales que celles des membres de la structure. Et, le passage de la marge à la structure se fait lors des rituels d'initiation ou de passage et change les formes de la communication pour le sujet qui l'effectue.

Ces propositions permettent de décrire des formes de communication fréquentes à l'intérieur des institutions et des organisations. C'est ainsi que Claude Rivière⁶⁰⁹ nous fait comprendre que les pratiques rituelles dans leur ensemble peuvent être considérées comme des instances de médiation de première importance, constituant des contextes de communication complexes et complets. Elles peuvent être considérées comme des systèmes de communication. Dans des réseaux d'échanges comportant émetteurs, transmetteurs et destinataires, des messages circulent et s'inscrivent dans des systèmes de signalisations à partir de codes culturellement définis.

C'est pourquoi Pascal Lardellier⁶¹⁰ a estimé qu'il y a une intensification des communications durant le rite, entendues dans le sens d'échanges, de rencontres... Le contexte rituel, accélérateur des relations sociales, les interactions, puisqu'un grand nombre d'individus se trouvent ainsi rassemblés. Se trouvant en contacts rapprochés, réunis pour la même chose (spectacle ou célébration), ils se trouvent naturellement disposés à échanger à ce propos, d'autant que la situation est volontiers festive. Et, du point de vue théorique, le contexte rituel ouvre sur le support organique qu'entretiennent les notions d'information et de communication. « Le creuset rituel » pose et impose le primat de la relation – donc de cette communication comme acte de « mettre en commun » - sur le contenu, l'information.

Le rite se présente en effet comme un espace-temps de communication(s) à plusieurs niveaux : des membres du rite entre eux, et de ceux-ci vers des altérités abstraites (le passé, des valeurs fondatrices...) ou des représentations mythiques

⁶⁰⁷ Turner, V., op.cit, p. 96.

⁶⁰⁸ Ollivier, B., op.cit, p. 97.

⁶⁰⁹ Rivière, C., *Les rites profanes*, PUF, Paris, 1995, p. 50.

⁶¹⁰ Lardellier, P., op.cit. (a), pp. 108-109.

idéalisées. Les rites sociaux étudiés ici, dont le rite politique constitue l'idéal type, se posent et s'imposent donc comme des vecteurs de médiation, et des principes pluriels de communication. En ce sens, il tendrait à mettre en forme les aspirations du corps social à la transcendance, exprimant une quête d'idéalité, et en, dernière lecture, un élan régressif à la fusion, via les « effervescences collectives ». Et c'est au nom de cette quête de la réincorporation originare, exprimée de manière symbolique mais aussi physique, que l'on est fondé à évoquer la « communion rituelle ».

Pour conclure, il nous paraît fondamentale comme Pascal Lardellier⁶¹¹ de reconsidérer les grands rites communautaires dont il a été question ici comme un échange, mais aussi une forme de surenchère qui, sous les atouts de la mise en scène institutionnelle policée, constitue un *potlach* au sens premier du terme, mettant en jeu une économie symbolique, des logiques d'apparence et de dépenses d'ordre sacrificiel, d'un point de vue strictement anthropologique. Réaffirmons que le paradigme qui caractérise le mieux ces moments sociaux est bien celui du don. Car plus profondément, se jouent et se nouent durant ces grands spectacles un don et un contre-don d'une nature spéciale, donnant spectaculairement à voir, à admirer et à craindre une image d'une densité extrême, sublimée et charismatique, d'origine mythique et christique. Celle de l'incarnation, nostalgie secrète et têtue de l'Incarnation. Dans certains cas de figure, ce lien rituel fait ressurgir la question de reconstruction des identités culturelles au sein des groupes sociaux. Tel est l'axe que nous abordons dans le point qui suit.

Section 6. Paysage culturel (scape)

Il est ici question d'examiner avec Arjun Appadurai le processus par lequel les groupes ethniques reconstruisent leurs identités dans des espaces étrangers. C'est que nous appelons ici « Scape Theory en anglais » et qui peut se traduire en français par « Théorie des paysages culturels ». Ainsi donc, nous traitons à tour de rôle de fondement scientifique de cette théorie, de son rapprochement avec des théories de l'organisation et les composantes explicatives.

6.1. Scapes, conséquences culturelles de la globalisation

Dans son ouvrage intitulé « *Après le colonialisme. Les conséquences culturelles de la globalisation* »⁶¹² publié aux éditions Payot en 2001, Arjun Appadurai émet l'hypothèse d'un changement radical dans la construction de nouveaux territoires ethniques et culturels. Cette rupture générale conduisant à l'émergence d'identités mixtes complexes est, selon lui, la conséquence directe de nouvelles dynamiques initiées par les forces à la fois centrifuges et centripètes de la mondialisation. Parmi ces éléments, les médias électroniques (cinéma, télévision, ordinateurs, téléphones, et Internet) et les mouvements de population (touristes, immigrants, réfugiés, exilés, travailleurs invités, etc.) jouent, à son avis, un rôle essentiel dans les reconfigurations identitaires. Appadurai se donne alors précisément pour objectif d'étudier leur influence conjuguée sur le travail de l'imagination comme une caractéristique constitutive de la subjectivité moderne.

Aux profondes avancées technologiques couplées aux flux migratoires toujours plus nombreux répondrait ainsi une évolution des imaginaires sociaux, un

⁶¹¹ Lardellier, P., op.cit. (a), p. 195.

⁶¹² Appadurai, A., op.cit., pp. 1-322.

nouvel ordre d'instabilité dans la création des subjectivités modernes constitutif de l'existence de nouvelles diasporas de publics enfermés dans leur petite bulle. Les nouvelles localités de la modernité seraient donc de moins en moins dépendantes des territoires des États-nations où les constructions identitaires « se produisent dans un jeu permanent d'opposition entre soi et l'Autre, entre l'intérieur et l'extérieur » mais plutôt liées à la « multiplication de "sphères publiques d'exilés", caractérisées par des modes d'appropriation collectifs des récits et images médiatiques »⁶¹³. Appadurai se propose in fine d'analyser les changements de la reproduction sociale, territoriale et culturelle de l'identité de groupe, et de mettre en lumière de nouveaux espaces identitaires, déterritorialisés, susceptibles de mener à un ordre mondial où l'État-nation tendrait à être irrémédiablement remplacé par d'autres formations d'allégeance et d'identité.

L'auteur⁶¹⁴ estime que le paradoxe central de la politique ethnique aujourd'hui est que les primordia (de langage, de couleur de peau, de quartier ou de parenté) sont désormais globalisés. Autrement dit, les sentiments, dont la plus grande force tient dans leur capacité à susciter l'intimité dans un État politique et à transformer la localité en un terrain progressif de l'identité, se sont répandus sur de vastes espaces irréguliers au fur et à mesure que les groupes bougeaient tout en restant liés les uns aux autres grâce à des modes de communication sophistiqués. Il ne s'agit pas de nier que ces primordia sont fréquemment le produit de traditions inventées ou d'affiliations rétrospectives, mais de souligner que, du fait d'une interaction disjonctive et instable du commerce, des médias, des politiques nationales et des fantasmes de consommation, l'ethnicité, qui était autrefois un génie contenu dans une bouteille d'une sorte de localisme, est désormais une force globale qui se glisse sans arrêt dans et à travers les fissures entre États et frontières. Les groupes migrent, se rassemblent dans des lieux nouveaux, reconstruisent leur histoire et reconfigurent leur projet ethnique... désormais, les groupes ne sont plus étroitement territorialisés, ni liés spatialement, ni dépourvus d'une conscience historique d'eux-mêmes, ni culturellement homogènes.

Pour ce faire, il met en place un dispositif conceptuel organisé autour d'un ensemble de notions qu'il nomme des paysages (scapes). Cet appareillage théorique lui permet d'envisager les principaux flux culturels globaux constitutifs des disjonctions fondamentales entre économie, culture et politique entraînées par la mondialisation. Il en distingue essentiellement cinq et se propose d'en étudier les relations : ethnoscapes, médiascapes, technoscapes, financescapes et idéoscapes.

Le suffixe « scape », tiré de landscape, « paysage », permet de mettre en lumière les formes fluides, irrégulières de ces paysages sociaux, formes qui caractérisent le capital international aussi profondément que les styles d'habillement internationaux. Ces termes portant le suffixe « scape » indiquent aussi qu'il n'est pas question ici de relations objectivement données qui auraient le même aspect, quel que soit l'angle de vision par où on les aborde, mais qu'il s'agit plutôt des constructions profondément mises en perspective, infléchies par la situation historique, linguistique et politique de différents types d'acteurs : États-nations, sociétés multinationales, communautés diasporiques, certains groupes et mouvements sous-nationaux (qu'ils soient religieux, politiques ou économiques), et même des groupes plus intimes comme les villages, les quartiers, les familles. En fait, l'acteur individuel est le dernier lieu à cet ensemble de paysages mis en

⁶¹³ Abélès, M., *Anthropologie de l'Etat*, Paris, Armand Colin, 1990, pp. 9 ; 11.

⁶¹⁴ Appadurai, A., op.cit, pp. 78 et 89.

perspective, ces derniers sont finalement parcourus par des agents qui connaissent et constituent à la fois des formations plus larges, à partir notamment de leur propre sentiment de ce qu'offrent ces paysages.

Ces paysages sont donc les briques de construction appelées les mondes imaginés, c'est-à-dire les multiples mondes constitués par les imaginaires historiquement situés de personnes et de groupes dispersés sur toute la planète. De nombreuses personnes, aujourd'hui, vivent dans de tels mondes imaginés (et non pas seulement dans des communautés imaginées) ; elles sont donc capables de contester et parfois même de subvertir les mondes imaginés de l'esprit officiel et de la mentalité d'entreprise qui les entoure.

La série de notions utilisée par l'anthropologue indo-américain lui offre la possibilité de décrire les flux, à partir desquels transite le matériel culturel transnational, et l'autorise à jeter les bases d'une théorie globale de la reproduction culturelle. Ces flux opèrent ainsi, selon Appadurai, à partir des disjonctions effectives entre ces diverses modalités qui empruntent des voies non isomorphiques tout en participant de concert à l'édification des mondes imaginés contemporains et aux projets sociaux variés qui s'y rattachent.

Au centre de cette théorie générale des dynamiques culturelles de la déterritorialisation se trouve donc le travail de l'imagination, largement nourri par des processus consommatoires. Car c'est avec la consommation de produits, d'images, de récits... que prennent en partie forme les processus sociaux de construction de l'ethnicité moderne, donnant naissance à des groupes qui, bien que spatialement dispersés, peuvent être mus par un même sentiment identitaire pouvant aller parfois jusqu'au « raidissement nationaliste » et déboucher sur le fondamentalisme ou le terrorisme.

A partir de ce dispositif théorique, Arjun Appadurai se place notamment par rapport à la question de la localité que certains évaporent avec la mondialisation, c'est-à-dire que des groupes d'individus, notamment migrants, perdraient de leur identité/culture avec la perte de leur localité. Pour l'auteur, le concept de localité intrinsèque n'existe pas, le local ne pèse pas sur une identité, mais ce sont les groupes qui produisent leur local dans un contexte historique déterminé.

Sans aborder de façon précise les raisons susceptibles d'expliquer ce changement, Appadurai souligne que l'imagination appartient non plus exclusivement au registre de l'art ou du mythe mais également à celui du travail mental quotidien des gens ordinaires. Elle permet, non seulement de se divertir, mais aussi d'agir et notamment de passer les discours médiatiques « au filtre de l'ironie, de la colère, de l'humour et de la résistance ». Appadurai s'inscrit donc en faux contre les visions fonctionnalistes qui attribuent aux médias la capacité d'avoir des effets directs sur les individus. Il remet aussi en cause les théories normatives de la culture de masse et des idéologies telles qu'elles ont pu être développées par les tenants de l'école de Francfort puis, dans leur sillage, par des penseurs comme Marcuse ou Althusser. Pour Arjun Appadurai, « la conscience populaire se révèle être moins un symptôme-réflexe d'idéologies identitaires enfouies et semiconscientes, et davantage une stratégie consciente d'ironie et de satire, capable de critiquer l'ordre régnant tout en expérimentant de nouveaux styles de politique identitaire»⁶¹⁵.

⁶¹⁵ Appadurai, A., op.cit., p. 204.

Se réclamant d'une école autre que celle de Birmingham, Appadurai tente de montrer que les groupes sociaux, qui en apparence se présentent comme des victimes passives des forces du village global, de la mondialisation et des États-nations, sont en fait capables de mettre en œuvre des formes subtiles de résistance et de visibilité. Les perspectives substantialistes de la culture et les approches déterministes des processus de domination culturelle sont ici mises en mal. Appadurai milite pour une double remise en cause : celle de « l'idée d'une couche de sentiment primordial qui se tiendrait tapie sous la surface des formes culturelles »⁶¹⁶, mais aussi celle d'une perte des identités « primaires » qui se dilueraient dans l'anonymat d'une culture toujours plus globale. Ethnoscapes, médiascapes ainsi que les autres paysages multiplient en fait les possibilités d'émergence de formes diverses de local imaginé, c'est-à-dire de réappropriation des signes en circulation dans des stratégies identitaires où ils vont se fondre avec d'autres strates de référents subjectifs, liés à des matrices signifiantes héritées, limitant ainsi la supposée homogénéisation.

Le travail de l'imagination et la culture entendus comme ce qui entraîne des différences et exprime ou prépare à la mobilisation des identités de groupe ne peuvent être ici disjoints de l'idée de publics, c'est-à-dire des groupes identitaires déterritorialisés baignés dans un monde de flux. Le travail de l'imagination est une pratique sociale collective qui donne naissance à des communautés affectives transnationales (des diasporas de publics enfermés dans leur bulle) « potentiellement capables de passer du stade des représentations que l'on partage à celui des actions que l'on accomplit collectivement »⁶¹⁷ et qui font « s'entrecroiser diverses expériences locales du goût, du plaisir et de la politique. Des convergences autrement difficiles à imaginer peuvent ainsi naître de la rencontre entre diverses actions sociales translocales »⁶¹⁸.

Arjun Appadurai défend la thèse suivante : il existe un lien très net entre le travail de l'imagination comme forme de résistance à la domination et l'émergence de solidarités globales susceptibles de donner naissance à un nouvel espace politique post-national. Les nouvelles localités se forgent ainsi selon un double mouvement. Ainsi, le travail de l'imagination à travers lequel est produite et nourrie la subjectivité locale est un étonnant palimpseste de considérations fortement locales et fortement translocales. Les trois facteurs qui affectent le plus directement la production de la localité dans le monde du présent — l'État-nation, les flux diasporiques et les communautés électroniques et virtuelles — sont articulés de façon variable et surprenante, parfois contradictoire lié à l'environnement culturel, historique, écologique et de classe dans lequel ils se trouvent rassemblés. Cette variabilité est elle-même en partie un produit de la façon dont les ethnoscapes d'aujourd'hui interagissent irrégulièrement avec la finance, les médias et les imaginaires technologiques.

Plus programmatique que démonstratif, cet ouvrage s'avère intéressant dans la mesure où il appréhende les phénomènes de construction identitaire à l'aune d'une approche culturaliste non déterministe. Appadurai voudrait ainsi démontrer que la globalisation n'est pas nécessairement synonyme d'une uniformisation culturelle. Dans cette perspective, les paysages culturels sont certes travaillés par les flux transnationaux du cosmopolitisme marchand, mais ils sont aussi l'objet d'une

⁶¹⁶ Appadurai, A., op.cit., p. 209.

⁶¹⁷ Ibid, p. 35.

⁶¹⁸ Ibid, p. 36.

appropriation à un niveau local (le local n'étant pas forcément lié, ici, à un ancrage territorial. Il peut, par exemple, prendre la forme de communautés identitaires transfrontières). Le travail de l'imagination donne naissance à des phénomènes d'hybridation et de résistance à l'homogénéisation, allant même parfois jusqu'à créer un désir d'autonomie politique et culturelle à un niveau d'intégration à la fois plus haut et plus bas que celui de l'État-nation.

Dans le cas d'homogénéisation, « les structures ethniques de sentiment sont elles-mêmes des produits complexes de l'imagination locale »⁶¹⁹. Car, « La localité est avant tout une question de relation... formée d'une série de liens entre le sentiment de l'immédiateté sociale, les technologies de l'interactivité et la relativité des contextes »⁶²⁰.

Appadurai voudrait proposer que l'on commence à penser la configuration des formes culturelles de notre époque comme fondamentalement fractale, c'est-à-dire comme dépourvues de frontières, de structures ou de régularités euclidiennes »⁶²¹. C'est ainsi que certains chercheurs comme Fabien Granjon et Marie Bellot ont relevé quelques lacunes dans la thèse émise par Appadurai qui n'ont pas forcément entachées sa valeur fondamentale. A ce sujet, Fabien Granjon⁶²² fait remarquer que le dispositif conceptuel proposé ne soit pas véritablement mis à l'épreuve des faits. Le terrain est un impératif catégorique de la démarche anthropologique car il permet de confronter le phénomène observé et les hypothèses de l'observateur ; or ici, il y a l'impression d'une disjonction entre le registre théorique et la présentation de « résultats ».

Marie Bellot⁶²³ signale également l'existence de cette disjonction qui n'enlève néanmoins rien à la démonstration conceptuelle proposée par Appadurai. Il est cependant peu évident de se représenter les localités imaginées. L'ouvrage pêche peut-être par un excès d'optimisme, tant il ne prend pas en compte, à nos yeux, les systèmes de domination qui pèsent encore sur les individus. Ces derniers ne sont certes pas seulement des victimes de la mondialisation, tels que le donnent à voir de nombreux auteurs, ce qu'Appadurai sait très finement mettre en lumière. Cependant, ils ne semblent pas avoir tous les coudées si franches. Les États-nations ainsi que le système financier international ont encore un fort potentiel d'imposition sur les individus. De même, les capacités de mobilisation de l'imagination ne sont les mêmes pour tout un chacun.

Malgré ces quelques reproches, nous estimons que la thèse développée par Aryn Appadurai est très fondamentale, car elle se justifie dans un contexte de communication interculturelle. Aujourd'hui, il est incontestable que toutes les sociétés, par essence multiethniques, vivent des réalités interculturelles qui les imposent de connaître cette forme de flux. Il faudrait également noter que dans un contexte organisationnel, cette thèse s'enracine dans les travaux déjà avancés par les partisans du « courant du comportement des acteurs sociaux dans les

⁶¹⁹ Appadurai, A., op.cit., p. 218.

⁶²⁰ Ibid, p. 271.

⁶²¹ Ibid, p. 85.

⁶²² Granjon, F., « Appadurai Arjun (2001) : Après le colonialisme, les conséquences culturelles de la globalisation : notes de lecture », mis en ligne en 2002, pp. 3-4, téléchargé le 19 juillet 2016, URL : www.composit

⁶²³ Bellot, M., « Arjun Appadurai : Après le colonialisme, les conséquences culturelles de la globalisation : notes de lecture », pp. 4-5, mis en ligne le 25 septembre 2012, téléchargé le 19 juillet 2016, <http://indomemoires.hypotheses.org/414>

organisations », car les scapes ne sont que des « actions » et des « réactions » des acteurs sociaux au sein des organisations. Raison pour laquelle nous y consacrerons une part importante dans notre étude pour voir comment elle se confirme sur terrain.

6.2. Scape Theory et le comportement des acteurs dans les organisations

Comme mentionné supra, les scapes sont des actions et des réactions des acteurs sociaux au sein des organisations. Défendre une telle thèse exige un regard approfondi sur les théories relatives au comportement des acteurs dans les organisations développées surtout avec les apports de la sociologie et de la psychologie. Parmi ces théories, nous avons « l'acteur et le système », « l'acteur réseau ou la coopération des acteurs » et les réseaux des acteurs ».

Dans les années 60, les sociologues Michel Crozier et Erhard Freidberg⁶²⁴, ont analysé les relations que les acteurs tissent avec les uns avec les autres au sein des organisations, avec les jeux de pouvoir qui s'instaurent, les relations informelles au-delà des règles et des procédures établies. L'organisation est ainsi vue ici comme « le royaume des relations du pouvoir, de l'influence, du marchandage et du calcul » et comme « un construit humain qu'il n' pas de sens en dehors des rapports de ses membres ».

A cet effet, l'acteur construit des règles et des mécanismes de coordination pour agir en fonction des comportements des autres acteurs et de ses objectifs propres. Les relations ainsi instituées par les acteurs et non prévues par l'organisation créent des « zones d'incertitude » et donc une certaine autonomie pour les acteurs. Ce qui correspond à un « système d'action concret ». Le système d'action concret est donc un ensemble humain structuré qui coordonne les actions de ses participants par des mécanismes de jeux relativement stables et qui maintient sa structure, c'est-à-dire la stabilité de ses jeux et les rapports entre ceux-ci, par des mécanismes de régulation qui constituent d'autres jeux.

Dans les années 80 apparaît une approche sociologique qui s'intéresse non seulement aux acteurs mais aussi aux objets et à leurs discours. Dans ce courant, Madeleine Akrich, Michel Callon et Bruno Latour⁶²⁵ développe la théorie de l'acteur – réseau, aussi connue sous l'abréviation ANT (Actor-Network Theory). L'organisation est pensée en termes de réseau, c'est-à-dire l'ensemble des relations et des médiations qui font tenir ensemble les acteurs. Les relations se construisent et s'établissent par des opérations de « traduction » qui permettent d'exprimer les avis de chacun, d'obtenir des compromis sur des décisions, d'orienter le sens de l'action commune.

Il existe, pour ces auteurs, quatre types d'acteurs (les consommateurs, les pêcheurs, les scientifiques et les pouvoirs publics) qui n'ont pas les mêmes objectifs et les mêmes analyses du problème et qui ne peuvent s'entendre. Ce qui nécessite alors de mettre en place une méthodologique de la traduction. La démarche de résolution du problème comprend trois étapes. La première, c'est la délimitation et compréhension du contexte du problème : il y a constitution du réseau des acteurs

⁶²⁴ Crozier, M. et Friedberg, E., *L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective*, Paris, Seuil, 1981, pp. 1-436.

⁶²⁵ Akrich, M. et alii, *Sociologie de la traduction : textes fondateurs*, Paris, Mines Paris Tech, 2006, pp. 1-401.

concernés, qui explicitent chacun leur logique en intérêts propres. La deuxième est la délimitation de la question commune : élaboration d'une question commune représentant le problème qui implique tous les acteurs et les oblige à réfléchir ensemble à une résolution. Et, la construction de résolutions : création, d'un bien commun permettent à chacun de satisfaire une partie des objectifs tout en respectant les contraintes, le contexte et les autres positions. La traduction aboutit nécessairement à un compromis, mais il y a implication et acceptation de tous, donc comportement de coopération canalisé.

De leur côté, Luc Boltanski et Laurent Thévenot⁶²⁶ ont mis en place la théorie des conventions pour analyser les comportements des individus dans des situations marquées par l'incertitude. Il s'agit alors d'analyser comment les acteurs élaborent des comportements au sein des organisations. Une *convention* peut être définie de manière simple comme un ensemble de repères (ou critères) auxquels les acteurs se réfèrent pour décider de leur comportement dans une situation incertaine. Les comportements sont appréhendés en fonction de principes de légitimité.

Selon Mark Granovetter⁶²⁷, toute organisation est construite par des individus agissant à l'intérieur de réseaux sociaux et le comportement des individus se fait à travers des réseaux complexes d'interactions (par exemple le réseau d'anciens d'une école ou de ressortissant d'une province). Ainsi, il définit en 2000 la notion d'*embeddedness* ou encastrement pour montrer que le fonctionnement des organisations ne résulte pas seulement de la maximisation de l'utilité par individu et de la rationalité limitée de leur choix, mais aussi des réseaux sociaux dans lesquels ils s'inscrivent. Il met en évidence l'importance des réseaux sociaux des acteurs des contacts qui influencent les comportements et les choix des acteurs. Ainsi, les acteurs construisent des alliances provisoires en fonction de leurs intérêts, mobilisent des ressources grâce aux réseaux de contacts qu'ils possèdent.

Comme toutes ces théories, les présupposés de la Scape Theory sont fondés sous « la perspective interactionniste (ou l'interactionnisme » de G. Blumer, G. Mead, Goffman et Garfinkel. Ils sont fondés sur les processus de désorganisation-réorganisation des individus, d'une entité, d'une ville, d'une structure. Ils se préoccupent des relations interindividuelles au sein des groupes, des rapports entre groupes pour comprendre si les acteurs acceptent ou non les valeurs, les règles sociales d'une organisation. Ces acteurs agissent à l'égard des choses en fonction du sens que les choses ont pour eux. Ce sens est dérivé ou provient des interactions de chacun avec autrui. C'est dans le processus d'interprétation mis en œuvre par chacun dans le traitement des objets rencontrés que ce sens est manipulé ou modifié. La vie sociale serait alors perçue comme un espace ou un paysage à l'intérieur duquel chacun va essayer de ne pas perdre la face ou de ne pas faire perdre la face. Dans la vie courante ce paysage peut prendre plusieurs formes telles qu'examinées dans le paragraphe qui suit.

⁶²⁶ Boltanski, L. et Thévenot, L., *De la justification : les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard, 1991, pp. 1-483.

⁶²⁷ Granovetter, M., *Le marché autrement : les réseaux dans l'économie*, Paris, Desclée de Brouwer, 2000, pp. 1-239.

6.3. Variables de scapes

Pour bien comprendre les scapes, Arjun Appadurai a énuméré cinq concepts⁶²⁸ : l'ethnoscape, le mediascape, le technoscape, le financescape et l'idéoscape. Ces concepts constituent des composantes opérationnelles des conséquences culturelles de la globalisation que l'auteur appelle « scape ». Dans les lignes qui suivent, nous examinons chacun d'eux.

6.3.1. Ethnoscape

Le monde du XXe siècle se caractérise par certains faits bruts que doit affronter toute ethnographie. Parmi ces faits fondamentaux, il faut considérer la modification de la reproduction sociale, territoriale et culturelle de l'identité de groupe. Les groupes migrent, se rassemblent dans les lieux nouveaux, reconstruisent leur histoire et reconfigurent leur projet ethnique. Dans ce processus, le « ethno » d'ethnographie prend un aspect fuyant, non localisé, auquel les pratiques descriptives de l'anthropologie devront répondre. Dans le monde entier, les paysages d'identité de groupe – les ethnoscapes- ont cessé d'être des objets anthropologiques familiers : désormais, les groupes ne sont plus étroitement territorialisés, ni liés spatialement, ni dépourvus d'une conscience historique d'eux-mêmes, ni culturellement homogènes.

Par « ethnoscape », Arjun Appadurai⁶²⁹ entend le paysage des individus fabriquant le monde changeant dans lequel nous vivons : touristes, immigrants, réfugiés, exilés, travailleurs immigrés, et d'autres groupes et individus mouvants constituent un trait essentiel du monde qui semble affecter comme jamais la politique des nations (et celle qu'elles mènent les unes vis-à-vis des autres).

Il ne s'agit pas de dire qu'il n'existe pas de communautés, de réseaux de parenté, d'amitiés, de travail et de loisir relativement d'affiliation ; mais que la chaîne de ces stabilités est partout transpercée par la trame du mouvement humain, à mesure que davantage de personnes et de groupes affrontent.

Dans le cadre de notre étude, l'ethnoscape, c'est alors la « forme imaginée » qui héberge les lépreux qui voyagent, qui s'exilent et qui sont en mouvement. Il fournit aussi le climat qui les protège du stress de l'exil et de la globalisation. C'est la forme d'existence que ces « corps voyageurs » imaginent afin de se préserver du stress inhérent au contact trop radical avec d'autres regards, d'autres climats, d'autres habitudes. Il diminue le stress, mais il permet aussi aux lépreux de développer la faculté de nouer des relations affectives et effectives avec des gens issus de milieux sociaux et culturels différents.

En tant que forme d'existence méta-nationale, l'ethnoscape préserve les déracinés et les voyageurs d'un contact trop stressant avec la forme d'existence de l'Autre. Il produit une *distance impénétrable* à travers la proximité géographique. Il aide ces déracinés à établir un *continuum* entre la vie d'avant et la vie de maintenant; *l'ici et le là-bas*.

⁶²⁸ Appadurai, A., op.cit, p. 71.

⁶²⁹ Idem.

Les Etats-Nations se libèrent de plus en plus de leur souveraineté au profit de grands ensembles tels que les regroupements régionaux (Union africaine, Union européenne, etc.). Le monde est divisé en quatre grandes régions dénommées : Afrique, Amérique, Asie, Europe et Océanie. Les regroupements régionaux obligent les Etats-Nations à répondre plus du droit régional que du droit national parce que la hiérarchie veut que le droit européen soit supérieur au droit français, et le droit africain au droit sénégalais. Combien de fois la Cour européenne des Droits de l'Homme a condamné des pays tels que la France et, à chaque fois il est demandé au pays incriminé de réadapter son instrument juridique à celui du continent en question. En plus, tous les pays et non membres de l'ONU doivent se plier aux exigences des normes internationales, onusiennes notamment.

Ainsi, le fonctionnement de l'appareil d'État exige une recombinaison des cultures locales qu'il coordonne dans un tout autre format que le format national : un format méta-national. Arjun Appadurai évoque précisément cette fluidisation des formes culturelles d'existence. C'est une conséquence des « nouveaux médias », ainsi que des mouvements turbulents provoqués par tous ces « exilés » qui se déplacent à la surface du globe. Les ethnoscares constituent des exemples de « communautés imaginées » dans un contexte plus vaste, qui excède le national. Ils naissent de l'usage du code national au profit du code méta-national. Ce processus de transcodage du national au méta-national est amplifié par l'Internet. Ce transcodage du national au plus-que-national ferait partie, toujours selon Arjun Appadurai, de quelque chose comme un mécanisme composé à la fois de techniques médiatiques et de procédés de création d'amitié. Ce mécanisme reposerait sur le transfert d'affects vécus et connus vers l'inconnu, d'expériences nationales à ce qui ne l'est pas.

Autrement dit, l'espace fluide de l'ethnoscare vit du fait que ses habitants peuvent aspirer et transférer un fond affectif commun de modes d'expériences relevant de leur ancien espace social. Et lorsque ce transfert échoue, le nouveau contexte (méta-national) peut être vécu de manière catastrophique par les exilés, les voyageurs. À partir de ce double processus (1 : transcodage du national au méta-national ; 2 : transfert affectif d'une forme d'existence à l'autre), il pose le problème de l'espace nécessaire à la formation d'une pluralité de formes culturelles métanationales.

6.3.2. Technoscare

Arjun Appadurai⁶³⁰ entend par « technoscare » la configuration globale et toujours fluide de la technologie, le fait que cette dernière, haute fluide de la technologie, et le fait que cette dernière, haute ou basse, mécanique ou informationnelle, se déplace aujourd'hui à grande vitesse entre des frontières jusque-là infranchissables. L'entreprise multinationale est désormais ancrée dans de nombreux pays : un grand complexe d'aciéries en Libye peut impliquer des intérêts indiens, chinois, russes et japonais, fournissant différents composants de nouvelles configurations technologiques. La répartition inégale des technologies, et donc les particularités de ces technoscapes, dépendent de plus en plus, non pas d'évidentes économies d'échelle, de contrôle politique ou de rationalité du marché, mais de relations de plus en plus complexes entre flux monétaires, possibles politiques et disponibilité de main-d'œuvre sous et surqualifiée.

⁶³⁰ Appadurai, A. op.cit., pp. 72-73.

Tandis que l'Inde exporte des serveurs et des chauffeurs vers Dubaï et Sarjah ; après un bref séjour chez Tata-Burroughs ou à la Banque Mondiale, ces informations sont recyclés au Département d'Etat et deviennent de riches résidents étrangers qui, à leur tour, sont la cible de messages séducteurs pour qu'ils investissent leur argent et leur savoir-faire dans des projets nationaux et régionaux en Inde.

L'économie globale peut encore être décrite en termes d'indicateurs traditionnels (la Banque Mondiale continue de le faire) et étudiée en termes de comparaisons traditionnelles, mais les technoscapes complexes – et les ethnoscapes changeants – qui sous-tendent ces indicateurs et ces comparaisons sont plus que jamais hors portée de la reine des sciences sociales. Comment peut-on se livrer à une comparaison pertinente des salaires, si l'on ne prend pas scrupuleusement en compte les très complexes flux financiers et d'investissements qui relient ces deux économies à travers une grille globale de spéculation monétaire et de transferts des capitaux ?

6.3.3. Financescape

Il est utile de parler également de financescapes, puisque la disposition du capital mondial forme désormais un paysage plus mystérieux, plus rapide et plus difficile à suivre que jamais : les marchés de change, les bourses nationales et les spéculations sur les biens et les services font passer, à la vitesse de la lumière, des sommes colossales à travers les tourniquets nationaux, chaque petite différence de point et d'unité de temps pouvant avoir d'immenses implications.

Mais le plus important, comme l'affirme Arjun Appadurai⁶³¹, c'est ce que la relation globale entre ethnoscapes, technoscapes et financescapes est profondément disjonctive et imprévisible, parce que chacun de ces « paysages » est soumis à ses propres contraintes et simulations (certaines politiques, d'autres informationnelles et d'autres environnementales) en même temps que chacune agit comme une contrainte et un paramètre des mouvements au sein des autres. Ainsi, même un modèle élémentaire d'économie politique globale se doit de prendre en compte les relations profondément disjonctives entre mouvements, flux technologiques et transferts financiers.

Ces disjonctions, qui ne constituent en aucun cas une infrastructure globale simple et mécanique, se trouvent aussi reflétées par des paysages d'images étroitement liés : les médiascapes et les idéoscapes.

6.3.4. Médiascapes

Les médiascapes, pour son auteur⁶³², ce sont à la fois la distribution des moyens électroniques de produire et de disséminer de l'information (journaux, magazines, chaînes de télévision et studios cinématographiques), désormais accessibles à un nombre croissant d'intérêts publics et privés à travers le monde, et les images du monde créées par ces médias. Ces images peuvent connaître des altérations très diverses en fonction de leur mode (documentaire ou de divertissement), de leur support (électronique ou pré-électronique), de leur public

⁶³¹ Appadurai, A., op.cit., pp. 73-74.

⁶³² Idem

(local, national ou transnational), ou encore des intérêts de ceux qui les possèdent et le contrôlent.

Le plus important à propos de ces médiascaapes, c'est qu'ils fournissent – en particulier sous leurs formes télévisées, cinématographiques et vidéographiques – à des spectateurs disséminés sur toute la planète de larges et complexes répertoires d'images, de récits et d'ethnoscaapes, où sont imbriqués le monde de la marchandise et celui de l'Information et de la politique. Cela signifie que ces nombreux publics à travers le monde, perçoivent les médias eux-mêmes comme un répertoire complexe et interconnecté d'imprimés, de celluloïd, d'écrans électroniques et de modes d'affichage. Les limites entre les paysages réels et fictionnels qu'ils visionnent sont brouillées, de sorte que plus ces publics sont éloignés de l'expérience directe de la vie métropolitaine, plus ils sont susceptibles de construire des mondes imagés qui soient des objets chimériques, esthétiques, voire fantastiques, notamment si ces mondes sont évalués selon les critères d'une autre perspective, d'un autre monde imaginé.

Les médiascaapes, qu'ils soient produits par des intérêts privés ou étatiques, tendent à être des comptes rendus fondés sur l'image et le récit de fragments de réalité. Ils offrent à ceux qui les perçoivent et les transforment une série d'éléments (personnages, actions et formes textuelles) d'où peuvent être tirés des scénarios de vies imaginées, la leur aussi bien que celle d'autres personnes vivant à des milliers de kilomètres. Ces scénarii peuvent être – et sont en effet – désagrégés en ensembles complexes de métaphores à travers lesquelles les gens vivent, tout comme ils aident à construire des récits de l'Autre et des photorécits de vies possibles, fantasmés qui ont pu devenir les prolégomènes au désir d'acquisition et de mouvement.

6.3.5. Idéoscaapes

Les idéoscaapes, pour Arjun Appadurai⁶³³, sont eux aussi des concaténations d'images, mais ils sont souvent directement politiques et en rapport avec les idéologies des Etats et les contre-idéologies de mouvements explicitement orientés vers la prise du pouvoir d'Etat ou d'une de ses parties. Ces idéoscaapes sont composés d'éléments de la vision mondiale des Lumières, qui consiste en une chaîne d'idées, de termes et d'images : liberté, bien-être, droits, souveraineté, représentation et, pour finir, le maître mot : démocratie. Le récit majeur des Lumières et ses variantes, s'est construit suivant une certaine logique interne et a présupposé une relation entre lecture, représentation et sphère politique.

Les récits politiques gouvernant la communication entre les élites et leurs satellites dans diverses parties du monde posent des problèmes à la fois sémantiques et pragmatiques : sémantiques, parce que les mots (et leurs équivalents lexicaux) exigent une traduction prudente d'un contexte à l'autre ; pragmatiques, dans la mesure où l'usage de ces termes par les acteurs politiques et leurs publics peut être soumis à des conventions contextuelles très diverses qui transforment leur traduction en politiques publiques. Ces conventions ne sont pas de simples questions de rhétorique politique.

⁶³³ Appadurai, A., op.cit., pp. 74-81.

Ces conventions posent aussi la question bien plus subtile des genres communicatifs qui se voient ainsi avantagés (journaux contre cinéma, par exemple), et des types de conventions pragmatiques qui gouvernent la lecture collective de différents genres de textes. La relation même entre lire, entendre et voir peut varier d'une façon qui détermine la morphologie de ces différents idéoscapes à mesure qu'ils se coulent dans divers contextes nationaux et transnationaux. Cette synesthésie globalement variable n'a guère attiré l'attention jusqu'ici, mais elle exige d'urgence une analyse.

Cela crée une profusion de nouveaux kaléidoscopes terminologiques, tandis que les Etats (et les groupes qui cherchent à s'en emparer) s'évertuent à pacifier des populations dont les propres ethnoscapes se déplacent et dont les médiascares peuvent créer de sévères problèmes aux idéoscapes avec lesquels ils sont présentés. La fluidité des idéoscapes est notamment compliquée par les diasporas croissantes (volontaires ou non) d'intellectuels qui injectent en permanence de nouveaux flux de signification dans le discours de la démocratie à certains endroits de la planète.

De manière générale, la déterritorialisation est l'une des principales forces du monde moderne, parce qu'elle amène des populations laborieuses dans les secteurs et les espaces des basses classes de sociétés relativement riches, tout en suscitant parfois chez ces populations une critique ou un attachement extrêmes à la politique du pays d'origine. En même temps, la déterritorialisation crée de nouveaux marchés pour les compagnies cinématographiques, les imprésarios et les agences de voyages, qui vivent sur le besoin des populations déterritorialisées d'avoir un contact avec leur pays. Naturellement, ces pays inventés, qui constituent les médiascares des groupes déterritorialisés, peuvent souvent devenir si fantastiques et partiels qu'ils fournissent le matériau de nouveaux idéoscapes dans lesquels les conflits ethniques peuvent surgir.

Pour en revenir aux ethnoscapes, le paradoxe central de la politique ethnique aujourd'hui est que les primordia (de langage, de couleur de peau, de quartier ou de parenté) sont désormais globalisés. Autrement dit, les sentiments, dont la plus grande force tient dans leur capacité à susciter l'intimité dans un Etat politique et à transformer la localité en un terrain progressif de l'identité, se sont répandus sur de vastes espaces irréguliers au fur et à mesure que les groupes bougeaient tout en restant liés les uns aux autres grâce à des modes de communication sophistiqués. Il ne s'agit pas de nier que ces primordia sont fréquemment le produit de traditions inventées ou d'affiliations prospectives, mais de souligner que, du fait d'une interaction disjonctive et instable du commerce, des médias, des politiques nationales et des fantasmes de consommation, l'ethnicité, qui était autrefois un génie contenu dans la bouteille d'une sorte de localisme (si large fût-il), est désormais une force globale qui se glisse sans arrêt dans et à travers les fissures entre Etats et frontières.

Mais la relation entre les niveaux culturel et économique de ce nouvel ensemble de disjonctions globales n'est pas un simple sens unique dans lequel les termes de politique culturelle globale seraient entièrement posés par, ou confinés dans les vicissitudes des flux internationaux de technologie, de travail et de finance, n'exigeant qu'une légère modification des modèles néomarxistes existants de développement inégal et de formation de l'Etat. Un changement plus profond est intervenu, lui-même suscité par les disjonctions entre tous les paysages discutés ici et constitué par leur perpétuelle interaction fluide et incertaine. Il concerne la relation

entre production et consommation dans l'économie globale actuelle. Une des caractéristiques de cette relation est le fétichisme de marchandise et du consommateur.

L'auteur suggère que ce fétichisme de marchandise a été remplacé dans le monde en général – monde qui, à présent, est vu comme un vaste système interactif, composé de nombreux sous-systèmes complexes – par deux descendants qui s'épaulent mutuellement : le fétichisme de la production et le fétichisme du consommateur. Par fétichisme de la production, Appadurai⁶³⁴ entend une illusion créée par les lieux contemporains de la production transnationale et qui, par l'idiome et le spectacle du contrôle local (parfois même du travailleur), de la productivité nationale et de la souveraineté territoriale, masque le capital translocal, les flux de gains transnationaux, la gestion globale et, souvent, les travailleurs à l'étranger (engagés dans l'industrie high-tech). Dans la mesure où différents types de zones de libre-échange sont devenus les modèles de la production en général, et notamment en matière de haute technologie, la production elle-même est devenue un fétiche, obscurcissant non pas tant les relations sociales en soi que les relations de production, qui sont de plus en plus transnationales. Le localisme (au sens de sites locaux de production comme au sens large d'Etat-nation) devient un fétiche déguisant les forces globalement disséminées qui dirigent en fait le processus de production. D'où une aliénation doublement intensifiée, car son sens social est à présent constitué par une dynamique spatiale compliquée, de plus en plus globalisée.

Par fétichisme du consommateur, Appadurai⁶³⁵ entend indiquer que le consommateur est transformé, à travers les flux de marchandises (et les mediascapes, notamment de publicité, qui les accompagnent), en un signe. « Signe » est ici à comprendre non seulement au sens que lui donne Baudrillard – un simulacre qui n'approche que de façon asymptotique la forme d'un agent social réel -, mais encore au sens d'un masque pour le siège réel d'opération, lequel n'est pas le consommateur, mais bien le producteur et les nombreuses forces qui constituent la production.

Pour tout dire, l'analyse conceptuelle du lien rituel montre une fois de plus qu'en dépit des différences ou des discours conflictuels qu'on peut enregistrer dans une société ou organisation, les membres des communautés culturelles ont toujours un lien qui les unit. Ce lien devient donc la courroie de transmission des savoirs et pratiques culturels. Une enquête de terrain peut bien fournir des informations pertinentes quant à cette conclusion.

⁶³⁴ Appadurai, A. op.cit., p. 82.

⁶³⁵ Ibid, p. 83.

Conclusion du deuxième chapitre

Nous venons dans ce deuxième chapitre d'analyser le cadre de perception de la communication interculturelle. C'est un ensemble de mécanismes qui permettent aux membres de communautés culturelles de vivre la communication interculturelle, de construire le sens des contextes dans lesquels ils se trouvent, de reconstruire leurs identités et de développer des stratégies discursives. Parmi les éléments manifestes de ce cadre, nous avons retenu le cadre primaire, la diversité culturelle, le discours conflictuel, le lien rituel, le lien rituel et le scape ou paysage culturel.

En effet, les différences entre les individus en communication peuvent être observées à partir de nombreuses « dimensions » à savoir la perception des événements, l'utilisation et l'évaluation de l'information, les modèles d'action pour une culture donnée, la distance hiérarchique, le contrôle de l'incertitude, l'individualisme, la masculinité, les règles formelles et informelles, le contexte de la communication, le traitement et la diffusion de l'information, les relations avec les autres, l'attitude vis-à-vis du temps et l'attitude vis-à-vis de l'environnement. Ces dimensions sont des modes d'expression de culture d'un peuple à travers des communications (comportement, contexte, ...). Elles apparaissent variablement selon les facteurs qui déterminent l'identité culturelle des acteurs, tels que le genre, l'âge, le groupe ethnique, la culture ethnique et la nationalité. Les différences ainsi observées peuvent donner lieu à des conflits ou des crises sociales.

Les conflits sont alors inhérents à la vie des hommes qui sont obligés de communiquer en permanence. Mais dans les sociétés multiculturelles ou à forte diversité ethnique comme la nôtre, cette question devient cruciale. Car la plupart de crises politiques enregistrées sont occasionnées par des conflits entre groupes ethniques ou sont très fortement déterminés par l'appartenance ethnique. Ces conflits peuvent affecter les discours des acteurs à trois niveaux expressifs : affectif, ludique (ou ironique) et didactique. Chacune des formes peut varier en contenu. Le discours affectif peut se révéler affectif « pur », affectif intermédiaire et affectif-argumentatif.

Le discours ludique peut être ironique-affectif, conflictuel-purement ludique et ironique argumentatif. Le discours didactique peut devenir argumentatif-conflictuel, argumentatif-ironique et argumentatif de la guerre invisible. En vue de résoudre ces situations conflictuelles, plusieurs modèles sont ainsi proposés, notamment : défendre les valeurs de l'égalité qui fondent la « prise des identités ethnoculturelles au sérieux » qui consiste à défendre les valeurs de l'égalité de chance, reconnaître les différences, les spécificités et les particularités culturelles et recomposer le tissu social par la prêche de l'unité nationale. Ce lien social est souvent consolidé par les rituels utilisés.

A ce sujet, la revue de la littérature nous a permis de répertorier deux types de rites : interactif et communautaire. Les rituels d'interaction décrivent des formes de rites dans les relations sociales. Mais ce qui nous intéresse dans cette étude visant à analyser la dynamique de la communication des communautés culturelles, ce sont les rites communautaires qui sont comme un contexte social particulier, instaurant au sein d'un dispositif de nature spectaculaire, caractérisé par le formalisme et un ensemble de pratiques normatives, possédant une forte valeur symbolique pour ses acteurs et ses spectateurs. Dans ce sens, les manifestations publiques se définissant précisément comme étant rituelles entrent dans ce registre, notamment

les rites politiques et religieux, les cérémoniaux publics engageant une partie importante de la société, les rassemblements festifs et autres « grandes messes » médiatiques possédant une dimension solennelle.

Le lien ainsi créé par la pratique de différents rites s'observent à travers certains signes appelés « marqueurs ». Les marqueurs désignent alors des actes ou des dispositifs qui ont pour fonction de manipuler et de poser la revendication d'une partie à un territoire. Un certain type de territoire comprend des possessions que les acteurs sociaux transportent avec eux dans une communication avec les autres, telles que la culture, les coutumes et mœurs, les normes, les valeurs et les pratiques de leur communauté.

Cette revendication d'une partie du territoire c'est une des formes de la reconstruction de « paysage culturel » appelé autrement « scape ». Elle peut s'opérer à plusieurs plans, notamment identitaire ou ethnique (ethnoscape), médiatique (médiandscape), technique (technoscape), finances (financescape) et idéologique (idéoscape).

Les différents mécanismes ainsi identifiés dans la revue de la littérature constituent des facteurs explicatifs du mode ou processus de transmission des savoirs et pratiques culturels dans le temps et dans l'espace. Ils assurent alors le voyage des cultures ethniques à travers les époques, d'une société (lieu d'origine) à une autre (lieu d'accueil). Le lieu d'accueil ne signifie pas simplement un pays étranger, mais aussi et surtout dans cette étude des organisations ou encore une même société à travers les époques. Sur le plan factuel, ces mécanismes s'observent à travers des éléments expressifs communicatifs développés dans notre premier chapitre qui sont de nature comportementale et contextuelle (ou situationnelle).

Ceci dit, l'architecture mentale de la communication interculturelle décrivant les schèmes interprétatifs des acteurs sociaux, appelée ici cadre de perception, est établi. Nous allons nous atteler à décrire sa structure fonctionnelle, appelée cadre d'organisation dans le chapitre qui suit.

CHAPITRE III : CADRE D'ORGANISATION OU D'EXPERIENCE DE LA COMMUNICATION INTERCULTURELLE

Nous venons d'analyser le cadre perceptif qui constitue les schèmes interprétatifs permettant aux acteurs sociaux de vivre la réalité de la communication interculturelle, il est ici intéressant d'examiner les dispositifs qui leur permettent de construire cette réalité en milieu organisationnel. Ces dispositifs sont appelés par Y. Winkin « cadre d'organisation » qu'Erving Goffman qualifie de « cadre de l'expérience ». Il est alors question dans ce chapitre d'analyser l'approche conceptuelle de ce concept et ses éléments expressifs appelés aussi variables. Pour ce travail, nous en avons retenu au nombre de cinq, à savoir la structure informelle, le climat organisationnel, la culture d'entreprise, la politique de recrutement et la motivation sociale au travail.

Section 1 : Approche conceptuelle de « cadre d'organisation » et d'« organisation »

1.1. Approche conceptuelle du « cadre d'organisation »

L'expression « cadre de l'expérience », nous l'avons tirée des écrits d'Erving Goffman⁶³⁶ pour désigner ici les contextes culturels dans lesquels la communication est vécue par les acteurs sociaux au sein des organisations où ils évoluent. Il s'agit donc du cadre émergent de la communication interculturelle.

Bien entendu, un cadre serait vu comme un « dispositif cognitif et pratique d'organisation de l'expérience sociale, qui nous permet de comprendre ce qui nous arrive et d'y prendre part. Un cadre structure aussi bien la manière dont nous interprétons une situation que la façon dont nous nous engageons dans un cours d'action »⁶³⁷. Mais ce qu'on ne peut pas ignorer, « les cadres sont mouvants, habiles et fragiles : leur subtiles d'adaptations problématiques. Bien des incidents et des accidents peuvent s'analyser en ces termes »⁶³⁸.

Ce cadre de l'expérience appelé ici « organisation moderne » est un endroit de rencontre des individus d'origines ethnique et culturelle différentes. Il désigne toute organisation créée par la volonté des hommes pour des buts et objectifs précis, fondée sur des structures et des mécanismes de coordination. Parmi les cadres de l'expérience, on distingue les milieux sociaux, les entreprises et d'autres types d'organisation. Ce cadre est constitué de nombreux facteurs qui influencent les comportements des acteurs sociaux, notamment la structure formelle et informelle, le climat organisationnel, la culture d'entreprise, la politique de recrutement et de sélection du personnel, et la motivation sociale au travail. Ces facteurs constituent des canaux privilégiés à travers lesquels sont vécus des phénomènes de la communication interculturelle.

Il s'agirait là des formes émergent de la communication au sens des membres du Collège invisible que nous développons dans ce paragraphe. Mais avant tout, nous allons circonscrire le champ de notre entendement du concept « organisation »,

⁶³⁶ Goffman, E., op.cit (e), pp. 1-573.

⁶³⁷ Joseph, I., *Erving Goffman et la microsociologie*, Paris, PUF, 1998, p. 122.

⁶³⁸ Mossadak, E. et Hassan, E., « Pragmatique et Philosophie sociale et l'interprétation : jeu (x) et enjeu (x) de l'interaction discursive, dans Sciences sociales et humaines, volume 1, n° 3, 2010, p. 26.

ce qui nous permettra dans le chapitre qui suit de constituer notre « champ empirique de l'étude ».

1.2. Délimitation du champ de compréhension du concept « organisation »

Le contexte organisationnel ou organisation, réalité vivante, est actuellement définie de diverses manières et de fois désignée par différents termes qui nécessitent d'être distingués. Assez proches les uns des autres, ces termes correspondent à des approches spécifiques qui ne sont plus totalement satisfaisantes face aux besoins contemporains de la gestion (l'entreprise, la société, la firme et l'institution).

Le mot « organisation » provient d'une racine indo-européenne combinant la notion « d'organe » à celle de « travail ». Le verbe romain « organizine » signifiait réellement « fournir des organes qui créent un corps humain complet ». Le sens du terme évolua dans le monde romain pour devenir : « doté d'une structure coordonnée ». Il faut attendre 1475 pour voir apparaître une nouvelle digression du sens original dans le *Rudimentum Novitiorum*, qui renvoie à l'organisation géographique du monde terrestre à un ordre divin. Le verbe organizine fut transmis au vieux français, et devint une entrée dans le *Dictionnaire de Littré en 1863*, qui définit une « organisation » : comme l'acte « de donner une disposition qui rend des substances aptes à vivre, à être animées. La nature est variée dans la formation des corps qu'elle organise ». L'emploi du terme « organisation » au milieu du XIX^e siècle renvoie donc encore à la référence biologique et divine⁶³⁹.

Starbuck et Baumard⁶⁴⁰ ont trouvé l'origine de ce terme, « organisation », dans l'évolution d'un terme médical romain, décrivant l'organisation d'un corps humain, et synonyme de sa bonne santé, en un moyen de décrire une propriété d'une société. La distorsion de la compréhension originelle fut progressivement accentuée, pour en étendre la description à des systèmes sociaux de plus petites tailles qui présentaient un certain degré « d'organisation ». Des formes organisationnelles comme des corporations et des entreprises émergèrent, et gagnèrent rapidement un statut social, bien plus générique que le simple label donné à la collectivité de leurs membres. Ces « organisations » furent dès lors considérées, pour des raisons dont l'éthique fut parfois discutable, comme des « personnes morales » légalement distinctes de leurs membres.

Durant cette évolution historique, le mot « organisation » n'a pas toujours eu la signification moderne que nous lui connaissons aujourd'hui. Quand Engels parle « d'organisation sociale », il fait référence au terme inventé pendant le siècle des lumières par des intellectuels français, et faisant référence au caractère « vivant » et « organique » (au sens d'organe, littéralement) de l'activité collective sociale. L'origine du mot organisation est d'ailleurs inscrite dans cette étymologie biologique et divine : une « bonne organisation » signifiait chez les romains une « bonne santé » c'est-à-dire une bonne coopération des organes entre eux. L'organisation était donc pendant plus de vingt-cinq siècles la description d'un état désirable, et c'est tout

⁶³⁹ Starbuck, W.H. et Baumard, P., « Les semilles, la longue floraison et les rares fruits de la théorie des organisations », dans Rojot, J. et alii (dir.), *Comportement organisationnel : théories des organisations, motivation au travail, engagement organisationnel*, Vol.3, Bruxelles, éd. De Boeck Education, 2009, p. 31.

⁶⁴⁰ Ibid, p. 18.

naturellement que les penseurs de la révolution française le transposèrent à l'idée d'une bonne « organisation sociale ».

Au milieu du XIX^e siècle, il n'y avait pas d'organisations au sens où nous l'entendons aujourd'hui : « il y avait des écoles, des églises, des armées, des entreprises marchandes, mais elles étaient considérées comme des catégories distinctes, sans qu'il fut ressenti le besoin de les englober dans un label commun. A la fin du XIX^e siècle, s'inspirant de la métaphore biologique et médicale, on commença à utiliser le mot « organisation » pour décrire des groupements sociaux, sans doute parce qu'il n'existait pas d'autres labels, et celui-ci, un peu lâche, peu ancré dans une catégorie particulière, devint un support opportun. Ce n'est que dans les premières décennies que le terme « organisation » commença à être utilisé pour désigner toute forme de système social de taille moyenne. Ce glissement sémantique, qui ne connaît pas de réelle datation, déclencheur ou explication, ouvra la voie à l'invention de la « théorie des organisations », et sans doute, il fut également le socle ambigu qui fit de la théorisation à propos des organisations un exercice frustrant, et le plus souvent, futile »⁶⁴¹.

La définition proposée par Stephen P. Robbins peut être retenue : « une organisation est un ensemble de moyens structurés constituant une unité de coordination ayant des frontières identifiables, fonctionnant en continue en vue d'atteindre un ensemble d'objectifs partagés par les membres participants »⁶⁴². Dans ce sens, une organisation est donc essentiellement un cadre structurée pour une action, ce qui permet de regrouper toutes les formes d'entreprises. Les deux éléments essentiels de l'organisation sont, d'une part, l'ensemble structuré de tous les moyens et, d'autre part, la coopération nécessaire des membres de l'organisation, acteurs de son fonctionnement. Ainsi, toute organisation est caractérisée par une division et une coordination des tâches et des activités, une formalisation des règles et des procédures de fonctionnement, une hiérarchie et un contrôle, et une stabilité relative.

Charron et compagnie⁶⁴³ perçoivent l'organisation comme une activité (c'est le fait même d'organiser), un projet (c'est le résultat de l'action d'organisation) et une entité sociale : c'est le « vivant ». L'organisation en tant qu'activité consiste à identifier les éléments, les agencer les uns par rapport aux autres en des systèmes cohérents dotés d'une certaine permanence de fonctionnement. L'organisation doit concevoir son travail en application de la théorie des systèmes, c'est-à-dire : *concevoir des systèmes élémentaires, puis les intégrer dans les systèmes plus vastes*. Dans la pratique, le fait d'organiser un système est le plus souvent indissociable de celui de le mettre en place effectivement, ce qui suppose d'informer, de former et de motiver les hommes qui devront le faire fonctionner : l'activité « d'organiser » ne peut pas se faire en ignorant l'entité sociale.

En tant qu'objet, l'organisation est le résultat de l'activité. C'est la structure qui a été élaborée dans la phase d'organisation. H. Mintzberg⁶⁴⁴ définit la structure comme la somme totale des moyens employés pour diviser le travail entre les tâches

⁶⁴¹ Starbuck, W.H. et Baumard, P., op.cit, p. 31.

⁶⁴² Robbins, S.R. cité par Charron, J.L. et alii, *Management : Manuel et applications*, Paris, 4^e édition Dunod, 2014, p. 3.

⁶⁴³ Charron, J.-L. et alii, pp. 6-9.

⁶⁴⁴ Mintzberg, H, *Structure et dynamique des organisations*, Paris, Editions d'Organisation, 1982, pp. 53-80.

distinctes et pour ensuite assurer la coordination nécessaire entre ces tâches. Il s'agit essentiellement des différents découpages effectués entre les activités, les fonctions, et des procédures retenues telles qu'elles sont décrites dans des modes opératoires, pour exécuter les tâches et les coordonner. Cette définition indique bien qu'il s'agit d'une somme totale de moyens. Cette somme de moyens comprend les objets les plus divers : organigrammes, fiches de poste, manuels de procédure, agencement physiques des locaux, etc. Ces moyens visent un objectif technique simple : limiter l'incertitude. Grâce à la procédure inscrite sur le mode opératoire, l'employé sait ce qu'il faut faire.

L'organisation comme entité sociale. Une des difficultés majeures pour faire écouler les organisations est leur capacité de résistance aux changements, car l'organisation n'est pas un objet inerte c'est une entité sociale qui a une existence propre. Cette façon de définir l'organisation, reprise sous des formes similaires par divers auteurs, met l'accent sur quatre points importants tels que l'unité sociale (l'organisation existe en tant que telle, elle a une existence propre distincte de celle de ses membres), la construction délibérée (l'organisation n'est pas spontanée. Ceci, renvoie à l'organisation en tant qu'activité), la finalisation (une organisation est construite pour faire quelque chose ; des buts sont à atteindre. L'absence de buts est un facteur de crise de l'organisation) et l'adaptation (l'organisation se heurte à des difficultés, à des changements dans l'environnement, elle s'adapte en modifiant des moyens et/ou ses buts).

Ainsi, définir l'organisation comme une entité sociale permet donc de dépasser la vision du seul outil organisationnel (l'organisation comme objet = structure) pour prendre en compte deux faits majeurs tel que le fait remarquer Charron et compagnie⁶⁴⁵. Le premier est que l'organisation est plus que la somme de ses parties ; sa spécificité est plus dans la nature des interrelations entre ses composants que dans la nature de ses composants. Et le second, l'organisation n'étant pas inerte, le problème de son contrôle se pose d'une manière moins « relationnelle », moins « linéaire » que ne laisse supposer la vision de l'activité organisationnelle en termes d'établissement de procédures, Le problème du pouvoir sur l'entreprise devient le problème du pouvoir dans l'entreprise.

De nombreux courants théoriques ont exploré les diverses implications de la prise en compte de l'organisation en tant qu'entité sociale. Sous ce registre, nous estimons que l'organisation peut être considérée comme une microsociété, porteuse des normes et contraintes sociales qui induisent les comportements des différents acteurs. La culture et la communication occuperaient une place de choix dans la compréhension des conduites collectives et d'autres problématiques majeures, notamment la cohésion culturelle (comment les membres du groupe font-ils pour accepter les contraintes et pour participer aux enjeux collectifs), le partage des normes et valeurs, les influences culturelles et à l'acceptation des contraintes. A cet effet, les points de vue des auteurs comme Frederick E. Emery, Éric L. Trist, Michel Crozier, Erhard Friedberg, Jean Kanga et Daniel Hellriegel sont jusque-là réconfortants.

Les travaux d'Emery et Trist sur l' « approche sociotechnique »⁶⁴⁶ insistent sur le fait que l'efficacité de l'organisation (son aptitude à atteindre ses buts) ne dépend ni totalement des procédures (notamment dans le domaine technologique) ni

⁶⁴⁵ Charron, J.-L. et alii, op.cit, p. 9.

⁶⁴⁶ Idem.

totallement des comportements individuels mais d'une interrelation complexe entre les deux. Tandis que Crozier et Friedberg⁶⁴⁷, dans une perspective d'analyse de relation entre l'acteur et le système, soulignent que l'organisation, cadre d'action du décideur, est un système social qui n'est pas entièrement régulé, pas entièrement contrôlé par la « direction » car chaque participant essaie de gagner une certaine autonomie en jouant avec les règles de l'organisation (le système). Ainsi, la gestion de l'organisation implique de prendre en compte les jeux de pouvoir des différents acteurs.

D'après Hellriegel et compagnie⁶⁴⁸, l'organisation est le processus par lequel on prévoit et on détermine la structure et la forme de communication, d'exercice de l'autorité et de répartition des responsabilités qui permettront à l'organisation d'atteindre ses objectifs. Cette conception de l'organisation doit répondre à trois besoins, à savoir la facilitation de la circulation de l'information et des prises de décision pour mieux gérer l'incertitude et atteindre les objectifs de l'organisation, la définition claire de l'autorité et de la responsabilité attachés aux postes et unités de travail et l'instauration de la coordination souhaitée (degré d'intégration entre le département).

Dans son cours de Psychologie des organisations, le professeur Jean Kanga⁶⁴⁹ conçoit l'organisation comme une réalité à la fois psychologique et psychosociologique. Selon la « conception psychologique », l'organisation est le lieu d'émergence et de circulation des affects (sentiments, émotions, désirs) considérés comme des organisateurs latents de la collectivité humaine. Cette conception souligne primo, l'importance accordée aux problèmes affectifs et relationnels du type amour-haine, aux relations complexuelles à l'autorité ou à la collectivité des pairs (complexe d'Œdipe). Et secundo, le but du manager c'est de connaître l'inconscient des salariés pour mieux le manipuler. Ainsi, parmi les problématiques majeures traitées, nous pouvons noter celles liées aux problèmes relationnels, à la motivation de l'homme au travail (satisfaction) et à la gestion des affects.

Et la « vision psychosociologique » repose sur l'appréhension des phénomènes de groupes et des phénomènes de relations entre les personnes et entre les groupes. L'organisation est un enchevêtrement des réseaux de relations informelles mises en évidence par la sociométrie. C'est aussi un lieu des engagements des individus dans leurs équipes et sous-équipés sous l'impact des qualités et du savoir-faire de l'animateur. Les problématiques principales sont celles liées à l'ambiance du travail, la cohésion affinitaire et culturelle, aux attitudes performantes pour mener des équipes de la part des leaders, à l'engagement et de la participation. Dans ce sens, l'organisation est un lieu d'exercice du leadership, de la dynamique collective des groupes et des réseaux socio-affectifs.

Ces différentes conceptions sur l'organisation peuvent être résumées dans le tableau n° 02 proposé par Gareth Morgan.

⁶⁴⁷ Crozier, M. et Friedberg, E., *L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective*, Paris, Point, 2014, 1-500.

⁶⁴⁸ Hellriegel, D. et alii, *Management des organisations*, 2^{ème} édition, Bruxelles, De Boeck, 2006.

⁶⁴⁹ Kanga, J. K-V., *Psychologie des organisations*, Séminaire doctoral, Ecole doctorale de l'Université de Kinshasa, Kinshasa, 2017, pp. 4-5.

Tableau n° 02 : Les sept (07) images de l'organisation selon Gareth Morgan⁶⁵⁰

IMAGES DE L'ORGANISATION					
Machine (1910-40)	Organisme vivant (1950)	Cerveau (1950-70)	Système politique (1960-70)	Prison mentale (1950-70)	Culture (1985)
Un mécanisme dont les rouages doivent être huilés et où chacun doit être à sa place.	Un système qui s'adapte à son environnement	Un cerveau qui rassemble et traite de l'information et commande aux organes.	Un lieu de gouvernement où les individus s'allient et s'opposent pour la défense de leurs intérêts.	Un lieu où le psychisme humain se manifeste, où les passions s'expriment, créateur de plaisir et d'angoisse.	Un groupe qui secrète des valeurs communes et qui crée des liens d'appartenance.
Mécanique	Biologique	Biologique Cybernétique	Politique (la cité)	Psychologique	Anthologique
- F.W. Taylor (1911) ; - H. Fayol (1916) ; - M. Weber (1947).	- R Levon Bartalanffy (1951)	- H. Simon (1947) ; - S.Beer (1972).	- J. March et H. Simon (1958) ; - M. Crazier et R. Friedberg (1977).	- E. Jacques (1951) ; -M. Pages et E. Enriquez (1974).	- E. Schein (1987)

⁶⁵⁰ Morgan, G., *Image de l'organisation*, Québec, éd. Presses Universitaires de Laval, 1998, pp. 1-475.

D'après les informations fournies par ce tableau, l'organisation a plusieurs conceptions selon les auteurs et les domaines telles qu'une machine, un organisme vivant, un cerveau, un système politique, une prison mentale et une culture. C'est la dernière conception qui nous intéresse, car l'organisation qui est sous-examen dans ce travail constitue une pièce de théâtre jouée par des acteurs sociaux d'origines (culturelles et ethniques) diverses, dans laquelle ils échangent les valeurs, les normes et les croyances à travers leurs pratiques communicatives.

De cette façon, l'organisation devient une réalité « dynamique » et « statique ». *Dynamique* dans la mesure où l'organisation est comprise comme une action d'organiser ou de s'organiser en vue d'atteindre certains objectifs, en portant d'un état jugé mal ou peu organisé en fonction des buts et conditions de l'environnement, c'est-à-dire de la situation actuelle. Elle est par contre une réalité statique dès lors que l'organisation est un phénomène sociologique constitué par l'existence d'une organisation donnée devenue institution sociale. Aussi bien, c'est un système, une structure a priori des relations pour les humains membres de l'organisation ou partenaires extérieurs de l'organisation.

Mais il existe des rapports entre les deux sens de l'organisation susmentionnés. Le tout premier est le rapport dans le temps, c'est-à-dire l'organisation au sens dynamique précède l'organisation au sens statique. Et le second est un *rapport logique*, c'est-à-dire il s'agit d'un arrangement des parties indépendantes qui ont ou doivent avoir chacune une fonction spéciale par rapport à un ensemble, ceci dans des conditions données et dans un but précis. Les paragraphes qui suivent décrivent successivement la nécessité de l'organisation et ses aspects qui constituent des canaux d'expression de la communication interculturelle.

1.3. Nécessité de l'organisation

François-Xavier de Vaujany et compagnie⁶⁵¹ estiment que les organisations formelles sont conçues pour encadrer les dynamiques individuelles et collectives et renforcer l'uniformisation des comportements pour réaliser l'objectif collectif poursuivi. Elles correspondent à la montée de la rationalisation du monde social associé à la modernité.

Ces organisations bureaucratiques bien que critiquées pour leur potentiel d'aliénation sont souvent considérées comme une force de stabilisation de l'ordre social et cela se reflète dans leur évolution rapide dans l'administration publique et la gestion des affaires vers la fin du XIX^e siècle et au début XX^e siècle. L'autorité est un mécanisme clé dans les organisations, rendue possible par la hiérarchie et le consentement à être dirigé.

Toute action d'une certaine ampleur ne peut se faire sans un minimum d'organisation, soit parce que les actions à exécuter sont nombreuses et doivent être réalisées dans un certain ordre, soit parce que plusieurs individus (ou plusieurs services) doivent collaborer pour réaliser une même opération. Dès que l'action comporte une certaine complexité en termes de nombre et de diversité des tâches et/ou des acteurs, Charron et compagnie⁶⁵² insistent sur deux exigences

⁶⁵¹ Vaujany, F.-X. (de) et alii, *Théories des organisations : nouveaux tournants*, Paris, Economica, 2016, p. 429.

⁶⁵² Charron, J.-L. et alii, p. 6.

fondamentales mais qui sont en même temps contradictoires alors qu'elles doivent être satisfaites. D'abord, diviser le travail global en tâches plus élémentaires, ce qui implique de spécifier les tâches et de spécialiser les moyens employés. Ensuite, coordonner les tâches ainsi divisés pour que l'action globale souhaitée se réalise, ce qui implique de donner une finalité commune à l'emploi des moyens. Tout l'ensemble finalisé a donc besoin d'une organisation, c'est-à-dire d'un instrument lui offrant un cadre, une structure pour fonctionner, pour vivre. Sur le plan étymologique, « organiser » veut dire « rendre apte à la vie ».

Il en ressort bien que la « finalité » préexiste à l'organisation. C'est à ce titre que le fait de créer une organisation est un acte de direction et non d'organisation. « Une organisation porte rarement en elle sa propre finalité. Elle est un instrument créé pour réaliser d'autres fins, ce qui se reflète dans le mot même d'organisation, mot qui vient du grec *organon*, soit outil ou instrument. Il n'est donc pas étonnant que des idées relatives aux tâches, aux buts et aux objectifs soient devenues des conceptions si fondamentales pour l'organisation. En effet, outils et instruments sont des dispositifs mécaniques inventés et perfectionnés pour faciliter l'accomplissement d'activité orientée vers un objectif particulier »⁶⁵³.

Gareth Morgan⁶⁵⁴ trouve les traces de cette instrumentalité dans les pratiques des premières organisations formelles que nous connaissons, celles qui sont à l'origine de pyramides, d'empires, d'églises et d'armées. Cependant c'est avec l'invention et la prolifération des machines, en particulier à partir de la révolution industrielle en Europe et en Amérique, que la conception de l'organisation est véritablement devenue mécaniste, car l'utilisation des machines, surtout dans l'industrie, exigeait des organisations qu'elles s'adaptent aux besoins de ces machines.

Du point de vue psychologique tout comme psychosociologique, l'organisation est un besoin humain qui est fondé sur la nécessité de la participation des membres dans un groupe et par souci d'efficacité. L'organisation est ressentie par le groupe, au départ, comme un besoin pour atteindre un objectif commun accepté. Ceci constitue la solidarité a priori du groupe, l'engagement personnel des individus dans l'action groupale à définir et à préparer. Ainsi donc, la participation constituant l'unité morale du groupe est exigée de toute façon : soit comme un contrat d'adhésion tacite ou formulé c'est-à-dire il y a implication avant tout de l'intention de participer et de l'acceptation des conditions de cette participation ; soit comme conscience de la situation commune à affronter ensemble c'est-à-dire, il y a solidarisation pour faire face ensemble.

Ainsi, comme facteur d'efficacité des membres d'un groupe, l'organisation est une mise en route d'un processus de stabilisation de l'existence collective : le groupe se forme par une succession des moments ordonnés et une répartition des activités. Dans ce cas, l'organisation a un effet sécurisant pour ses membres. Elle apparaît parfois comme un processus spontané pour toute société qui grandit et s'exprime par la division du travail comme facteur d'efficacité, c'est-à-dire de la pleine réalisation des objectifs visés.

⁶⁵³ Morgan, G., op.cit, p. 13.

⁶⁵⁴ Ibid, pp. 13-14.

A cet effet, la recherche de l'efficacité dans la division du travail impose le souci de la structuration des membres d'un groupe. La structuration est une condition nécessaire pour l'accomplissement de multiples fonctions au sein d'un groupe. Or la structuration implique une formalisation c'est-à-dire, une mise en forme ou arrangement. Cet arrangement est de toute façon une rationalisation, une série de règles. C'est pourquoi, on peut affirmer que, dans toute organisation, il y a un souci de rationalité tel que toute organisation est une rationalisation des comportements individuels, que toute intention ou toute pensée organisatrice est éminemment rationnelle.

La structuration se traduit par le système des rôles qu'elle met en place. Ce système se fonde sur trois axes. Le premier est la formalisation des comportements : dans l'organisation, les activités des membres sont formalisées, c'est-à-dire tout membre de l'organisation s'engage dans un nombre d'activités limitées, codifiées et soutient avec les autres des interactions elles-mêmes structurées et codifiées. Le second est la formalisation des échanges intra – organisationnels, c'est-à-dire que la coordination de cet ensemble de rôles exige un réseau de communications et que ces dernières sont elles-mêmes codifiées par la structuration générale. Le dernier est la formalisation des relations avec l'environnement social, c'est-à-dire l'ensemble de rôles s'impose à nous comme « client » de l'organisation.

Au sein du groupe, cette structuration induit le problème de l'autorité ou du pouvoir. En d'autres termes, la fonction d'autorité découle de la coordination, de l'organisation et de la gestion globale de l'institution sociale, de la règle à faire respecter. La structure organisationnelle ainsi réalisée, comme le postule Gareth Morgan⁶⁵⁵, doit fonctionner aussi précisément que possible grâce à des modèles d'autorité par exemple les responsabilités afférentes à chaque poste ou le droit de donner des ordres et d'exiger l'obéissance.

Les modèles d'autorité servent de points de résistance et permettent de coordonner les activités en les canalisant dans une direction précise au détriment d'autres. En prêtant une attention minutieuse aux modèles d'autorité et au processus général de direction, de discipline et de subordination de l'individu au bien commun, les théoriciens cherchaient à s'assurer que, une fois émis au sommet de l'entreprise, les ordres feraient leur chemin à travers toute l'organisation d'une façon déterminée avec précision afin de créer précisément un effet déterminé.

Ces principes sont essentiels et à la bureaucratie centralisée et à variante qu'on en trouve dans l'organisation en divisions, dans laquelle diverses unités peuvent fonctionner de façon semi- autonome sous le contrôle général, plutôt que détaillées, de ceux qui détiennent l'autorité suprême. Ce type de centralisation a été grandement amélioré au cours du XXe siècle grâce à l'élaboration des méthodes de gestion comme la gestion par objectifs et la rationalisation des choix budgétaires, ainsi que la conception de systèmes d'information organisationnels hautement raffinés, souvent employés pour obtenir le types de contrôle allant « de haut en bas » que préconisaient les classiques.

Pour ainsi conclure ce paragraphe, disons que l'organisation renvoie à l'entreprise, la société, la firme et l'institution qui constitue de ce fait nos champs empiriques. Ces entités sont des endroits propices où sont vécues des phénomènes de la communication interculturelle à travers notamment les structures informelles, le

⁶⁵⁵ Morgan, G., op.cit, pp. 18-19.

climat organisationnel, la culture d'entreprise, le recrutement du personnel et la motivation au travail. Dans ce contexte, les relations humaines jouent un rôle de premier ordre. C'est ce qui est analysé dans la suite.

Section 2 : Relations humaines et structure informelle

Il est important avant tout de signaler qu'au sein de l'organisation, il existe deux types de structures : la structure formelle⁶⁵⁶ et la structure informelle. La première est celle qui est définie de manière officielle, tandis que la seconde est construite à partir des relations socio-affectives des membres de l'entreprise. C'est cette dernière qui est le domaine dans lequel se développe la communication interculturelle. Les lignes qui suivent résument à tour de rôle l'essentiel de chacune d'elles.

2.1. Relations humaines dans une structure formelle

Ce concept de relations humaines dans l'organisation a été développée en rapport avec les excès du taylorisme qui, dans sa recherche frénétique de la productivité, a engendré des comportements contraires à son objectif : absentéisme élevé, rotation importante du personnel, accidents du travail, etc.

La vision stratégique implique que cette école reste identique à celle de l'école classique. A cet effet, l'objectif de profit reste unique et universel. Mais l'approche de l'organisation évolue en intégrant une nouvelle dimension qui est l'homme en tant qu'individu et membre d'un groupe définit « cinq postulats de base »⁶⁵⁷. Le premier est que l'entreprise est toujours un lieu de production. Le deuxième est que l'acteur de l'organisation produit des réactions, des comportements d'ordre affectif et sentimental, parfois en contradiction avec la logique rationnelle de l'entreprise. Le troisième stipule que les conditions de travail matérielles et psychologiques doivent être prises en considération pour que les acteurs participent affectivement au fonctionnement de l'organisation. Le quatrième indique pour sa part que l'organisation comprend en son sein des groupes avec des dynamiques différentes, des liaisons informelles qu'il faut intégrer dans le fonctionnement de l'entreprise. Et enfin, le cinquième montre que l'organisation rassemble des acteurs, à tous les niveaux de la hiérarchie, qui ont des comportements organisationnels divers et antagonistes qu'il faut gérer.

George Elton Mayo est considéré comme le fondateur du courant des relations humaines. Dans son ouvrage « *The social problems of an industrial civilization* »⁶⁵⁸, paru en 1945, puis édité successivement en 1988, 1992, 1998 ..., il expose, comme le commente Philippe Scieur⁶⁵⁹, la synthèse des résultats des expériences menées de 1927 à 1932 dans l'établissement Hawthorne (Chicago), appartenant à la compagnie Western Electric. Ces résultats vont contribuer à fournir une explication

⁶⁵⁶ La notion de la structure formelle est largement développée par des auteurs tels que Frederick W. Taylor dans *l'Organisation scientifique du travail* « OST » (1911), Henri Fayol dans *l'Administration industrielle et générale* (1916), Max Weber dans *la domination légale à direction administrative bureaucratique* (1991), Herbert A. Simon et les processus décisionnels dans les organisations dans *Public Administration* (1950), Roger Mucchielli dans *Organigrammes et sociogrammes* (1973), Henri Mintzberg dans *Structures et dynamique des organisations* (1982), Gareth Morgan dans *l'Image de l'organisation* (1998) et Henri Mintzberg dans *Les Structures et dynamique des organisations* (1982) et *Le pouvoir dans les organisations* (2003).

⁶⁵⁷ Charron, J.-L. et alii, op.cit, p. 43.

⁶⁵⁸ Mayo, G. E., *The social problems of an industrial civilization*, London, Routledge, 1998, pp. 1-148.

⁶⁵⁹ Scieur, P., *Sociologie des organisations*, Paris, Armand Colin, 2008, pp. 23-24.

au phénomène social en milieu des entreprises. Au départ de l'expérimentation, les hypothèses formulées présupposent des problèmes de type ergonomique et les chercheurs posent des questions relatives aux conditions de travail comme : ce qui cause la diminution de la production l'après-midi, la nature des effets de l'introduction des pauses, d'un changement d'équipement, ou d'un raccourcissement de la journée de prestation, la réalité de la fatigue des opérateurs ou encore l'impact de leur attitude sur l'efficacité générale.

Les conditions d'expérimentation sont également définies. Six ouvriers dans une salle de test (*test room*), avec une étude systématique de la productivité de chaque opératrice, qui observe les effets de l'introduction successive de variables explicatives (éclairage, pauses différenciées, diminution horaire de la journée, octroi du samedi matin repos...). Les premiers résultats annoncés reflètent les attendus implicites aux questions posées. Ainsi, l'intensité de l'éclairage joue peu sur l'efficacité des travailleuses alors que l'introduction des pauses dans un travail répétitif peut diminuer la perception de la monotonie, la fatigue physique et mentale et avoir des effets favorables. De même, les chercheurs constatent que l'augmentation salariale agit comme un stimulant sur la productivité individuelle.

Les principes découverts et les conclusions des expériences Hawthorniennes⁶⁶⁰ montrent que l'organisation est divisée en deux sous-systèmes complémentaires : l'un, rationnel, portant sur la production efficace ; l'autre, humain, portant sur le relationnel et le social. Ce sous-système se caractérise par plusieurs principes qui montrent l'existence d'un collectif, susceptible de déterminer une norme de productivité autre que celle définie par le bureau des méthodes, d'un groupe au sein duquel se construisent des règles parallèles. Ces dernières sont créatrices d'une identité collective observable au travers du besoin manifeste d'appartenance de chacun à un ensemble relationnel organisé. Elles sont aussi contraignantes, voire discriminantes (si elles ne sont pas respectées), dictant presque aux individus, dans certaines situations, leur comportement. Les sanctions et récompenses non économiques affectent aussi de manière significativement la conduite des travailleurs et limitent ainsi l'efficacité du principe taylorien de la motivation relatif au salaire à la pièce.

Les principales conclusions générales de ses travaux sont les suivantes. La première est que la quantité de travail accomplie par un individu n'est pas déterminée par sa capacité physique (approche taylorienne) mais par sa capacité sociale, c'est-à-dire son intégration sociale. La seconde est l'idée que les récompenses non financières (estime, relations sociales) jouent un rôle essentiel dans la motivation. La troisième fait observer que la spécialisation de l'OST n'est pas la forme la plus efficace de l'organisation du travail. Et, les employés ne réagissent pas en tant qu'individus mais en tant que membres d'un groupe ayant chacun sa propre logique de fonctionnement et valeurs.

La théorie de Mayo ne conteste pas fondamentalement les modèles rationalisateurs industriels. Elle propose plus simplement de dissocier dans l'étude (et rendre complémentaire d'un point de vue gestionnaire), ce qui ressort à la logique d'action productive et ce qui révèle de la construction sociale collective, soit les relations, les croyances, les valeurs, les sentiments partagées, les normes, le climat... finalement, si Taylor introduit dans l'entreprise la science de gestion, Mayo y

⁶⁶⁰ Charron, J.-L. et alii, op.cit, p. 43.

élargit la perspective compréhensive aux dimensions psychologiques et sociales, des aspects donnant lieu à la structure informelle.

Ainsi, la rigidité de la structure formelle ne permet toujours pas aux membres de l'organisation de satisfaire leurs besoins, c'est ainsi qu'ils vont construire des dispositifs et des mécanismes basés sur des relations socio-affectives et donnant lieu à une structure nouvelle. Ce type de structure est appelé « structure informelle », c'est-à-dire « structure » qui n'est pas reconnue officiellement, dont les résultats de travaux de Georges Elton Mayo à Western Electric en est jusqu'aujourd'hui, pour ne pas parler de la fin du temps, une preuve irréfutable.

Cette structure nouvelle constitue un environnement propice par lequel prend forme la « communication interculturelle » au sein des organisations, car le plus souvent « les relations socio-affectives » sont basées sur des sentiments d'appartenance (besoin social) à un groupe culturel et/ou ethnique et de protéger les intérêts de ses membres.

Enfin, ce constat heureux montre bel et bien que les relations humaines sont un facteur déterminant de la structure informelle, du climat organisationnel et de la culture d'entreprise. Dans une organisation multi-ethnique ou multiculturelle, ces éléments peuvent servir d'« indicateurs » d'une communication interculturelle. D'où une série de questions restent pendantes : « qu'est-ce qu'on entend par une structure informelle ? », « quelles sont ses caractéristiques ? » et « quelles sont les formes qu'elle pourrait prendre au sein d'une organisation ? ». Telles sont les préoccupations que nous développons dans le prochain point.

2.2. Structure informelle

La question de la « structure informelle » a été toujours admise dans les recherches en « psychologie sociale », mais elle constitue aussi une préoccupation majeure qui devrait être approfondie dans les études actuelles de « communication interculturelle », ce type de communication ne peut pas se développer au sein d'une organisation sans un réseau ou une structure informelle.

En effet, « toute structure formelle favorise l'apparition d'une structure informelle composée de groupes d'acteurs, membres de l'organisation, qui développent des objectifs en faveur de l'organisation ou contre elles »⁶⁶¹. Malgré leur présence au sein des organisations, plusieurs chercheurs, notamment André Brunet et Luc Savoie, déplorent le peu de recherche sur l'émergence et le fonctionnement des groupes informels en milieu organisationnel. Pourtant, dès 1938, Bernard⁶⁶² discutait déjà des effets de la structure formelle sur la structure informelle. Depuis, il est reconnu qu'à toute structure formelle se greffe une structure informelle composée des groupes divers d'acteurs organisationnels. Et que ce groupement n'est pas accidentel, il répond aux besoins et objectifs des membres d'un système, bien que la dynamique à la base de ce regroupement ne soit pas encore pleinement connue.

Cette distinction entre ce qui est formel et informel, n'est pas un fait nouveau, mais semble inscrite, d'après Luc Brunet et André Savoie⁶⁶³, dans l'histoire de la

⁶⁶¹ Brunet, L. et Savoie, L., *La face cachée de l'organisation : groupes, cliques et clans*, Québec, Presses Universitaires de Montréal, 2003, p. 8.

⁶⁶² Ibid, p. 18.

⁶⁶³ Ibid, p. 20.

civilisation occidentale. A l'époque des Romains, il existait déjà un vocabulaire servant à désigner cette dualité, comme en témoigne l'emploi des termes de « jure et de facto ». Par ailleurs, on retrace l'origine des préoccupations liées à l'informel seulement depuis la mise sur pied des premières grandes organisations. Avant la Révolution industrielle, le mode d'organisation du travail prévoyait l'octroi de contrats à des équipes spécialisées qui s'engageaient à exécuter certaines tâches dans leurs champs de compétences respectifs. C'était l'époque des artisans et des compagnons, grâce à leur expertise et à la rareté de la main d'œuvre spécialisée, les travailleurs entretenaient les employeurs dans un état de dépendance relative et gardaient confidentiels ou secrets les trucs ou raccourcis utilisés pour exécuter leur travail. Ils pouvaient maintenir leur employeur dans une ignorance relative.

Ainsi, l'informel fait nécessairement partie des structures et qu' « aucune organisation ne peut fonctionner efficacement sans sa partie informelle. Dans ce sens, la structure informelle c'est tout ce qui se passe, se développe dans une organisation en dehors des exigences des structures formelles. Il s'agit des relations personnelles socio-affectives, des normes informelles et des effets non-voulus des structures formelles.

Pour Paulo Nunes⁶⁶⁴, l'organisation informelle désigne l'ensemble de relations ou d'interactions qui apparaissent spontanément entre les membres et qui ne sont pas prévus ou formalisées par l'organisation formelle. Et, malgré l'organisation formelle possède un degré de perception et de compréhension plus élevée et immédiate, donc c'est celle-ci qui explique ce qui se fait et comment il se fait, les relations informelles entre les membres de l'organisation supportent une importance fondamentale car c'est d'elles que dépend en grande partie, l'environnement du travail, qui à son tour, constitue une des plus importantes conditions de la motivation et des niveaux de productivité des travailleurs.

C'est sur l'importance accordée aux relations informelles, que de plus en plus les chercheurs ont accordé un intérêt particulier sur l'étude des causes et des conséquences de ce phénomène dans le fonctionnement des organisations. Il faudrait alors souligner que l'existence des telles structures est fondée sur le fait que « les procédures et l'organisation qui découlent de la structure ne peuvent pas tout prévoir face aux aléas de l'activité économique. Les membres de l'organisation vont communiquer entre eux et naturellement, des relations vont se créer : affinités ou mésententes, amitié, rivalités, développement de réseaux personnels, pratique sociales, etc. »⁶⁶⁵.

De l'avis de Luc Brunet et André Savoie⁶⁶⁶, l'organisation informelle n'est pas préétablie, elle résulte de la formation de liens qui se constituent infailliblement dans tout système social. Elle peut répondre à des besoins psychologiques, tels les besoins d'affiliation et de socialisation, par exemple, mais ne s'analyse pas seulement en ces termes, car elle est tributaire des conditions formelles. A cause de cela, l'appréhension de l'organisation réelle ne peut se faire que par l'étude de l'un de ces systèmes, formel ou informel vice-versa. La structure informelle peut accentuer les fonctions positives de la structure formelle, en facilitant la

⁶⁶⁴Nunes, P., Concept d'organisation informelle », mis en ligne le 20/06/2009, téléchargé le 03 août 2017, URL : <http://www.old.knoow.net/fr/scieeconcom/gestion/organisationinformelle.htm>

⁶⁶⁵ Tizio, N., « Chapitre 2 : les configurations structurelles de l'entreprise », mis en ligne le 5 octobre 2014, téléchargé le 24 juillet 2017, URL : <http://www.mucbts.fr/2014/10/chapitre-2-les-configurations.html>

⁶⁶⁶Brunet, L. et Savoie, A., op.cit, pp. 18-19.

communication, en suscitant la confiance et en corrigeant les insuffisances du système formel. En général, une structure fortement centralisée et formalisée peut être inefficace et irrationnelle, dans le sens qu'elle peut vider une organisation de ses ressources précieuses, telles l'intelligence et l'initiative de ses participants.

Ce qui fait que dans toute organisation, un certain nombre de relations interpersonnelles émergent spontanément sans avoir été planifiées par l'autorité légitime. Par-là, on reconnaît que les liens que les membres de l'organisation établissent entre eux sur la base de sentiments et d'intérêts personnels en conformité, en neutralité ou en opposition aux objectifs de la coalition dominante dans l'organisation ou dans ses unités, formant un réseau informel d'échanges, qui est en réalité une structure parallèle à la structure officielle de l'organisation. Sous cet angle l'organisation informelle est comme un iceberg souvent invisible de l'extérieur mais habituellement plus puissant que l'organisation formelle. C'est donc une force pouvant aller jusqu'à renverser les buts officiels ou encore pouvant la rendre plus efficace en dépit d'une mauvaise gestion.

Ainsi, la structure sociale d'une organisation qui serait composée de la structure formelle et de la structure informelle. A ce sujet, Scott⁶⁶⁷ fait remarquer que la structure informelle serait selon cet auteur, beaucoup plus ordonnée qu'on ne le croit. Les membres d'une organisation formelle génèrent des normes informelles et des modèles des comportements, des statuts, des pouvoirs, des réseaux de communication, des structures sociométriques et des modes de travail qui leur sont propres. La structure formelle d'une institution générale conçue pour réguler le comportement des membres vers l'atteinte d'objectifs spécifiques et fortement touchée par l'émergence d'une structure informelle.

Comme la structure formelle, la structure informelle a aussi ses caractéristiques, dont les plus citées sont entre autres : le développement spontané de relations stables fondées sur les sympathies et la solidarité ; le développement des normes de comportements admissibles en matière de productivité ou d'assistance mutuelle. Et, le renforcement de ces normes par le responsable et par les membres du groupe. Les conséquences d'une telle structure sur l'organisation peuvent se présenter comme décrit dans ce tableau :

Tableau n° 03 : Conséquences de la structure formelle sur le fonctionnement de l'organisation⁶⁶⁸

Avantage	Inconvénient
Relations informelles permettant d'agir vite sans attendre le cheminement du processus de décision.	Elles court-circuitent les voies habituelles. Les dirigeants peuvent perdre le contrôle.
Elles peuvent créer des affinités interpersonnelles qui sont source de motivation et d'intérêt.	Des membres ayant une forte personnalité peuvent utiliser les réseaux informels pour exercer une influence ou un pouvoir dans leur intérêt et pas celui de l'entreprise.

Ces caractéristiques nous amènent in fine à examiner la question relative aux différentes formes que peut revêtir une structure informelle au sein d'une organisation, c'est-à-dire la « typologie des structures informelles ».

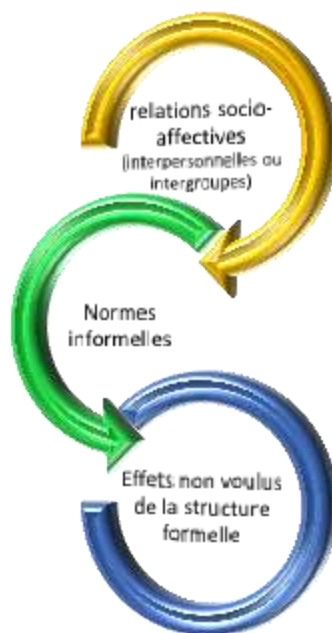
⁶⁶⁷ Scott cité Brunet, L. et Savoie, L., op.cit, 2003, p. 19.

⁶⁶⁸ Idem.

2.3. Variables de la structure informelle

L'informel se manifeste de façons variées dans une organisation. C'est ainsi que la revue de la littérature de « psychologie sociale » nous permet de distinguer trois composantes de la structure informelle qui ont un lien tel indiqué dans la figure ci-après. Il s'agit des relations socio-affectives interpersonnelles, normes informelles et effets non voulus des structures formelles. La figure ci-après illustre leur degré de relation.

Figure n° 08 : Relation entre les composantes d'une structure informelle⁶⁶⁹



Comme cette figure l'illustre, il y a une « relation de dépendance fonctionnelle en boucle » entre les trois composantes d'une structure informelle. Les relations socio-affectives interpersonnelles ou intergroupes donnent lieu aux normes informelles qui produisent finalement les effets non voulus de la structure formelle. La production de ces derniers renforce les relations ainsi que les normes qui y sont générées, ce qui fait que dans la pratique, on a du mal à les différencier comme des aspects distincts. Ce qui signifie que cette distinction est théorique. Mais chacune d'elle a ses composantes et ses spécificités.

Il faut de ce fait noter au sujet des *relations socio – affectives interpersonnelles ou intergroupes* qu'elles sont l'expression des émotions et des sentiments, des relations purement affectives positives ou négatives, des tensions, etc. Ce sont des comportements irrationnels et non technologiques qui sont souvent niés et refoulés par la structure formelle. On note que plus la structure formelle est centrée sur la réalisation des objectifs, plus grande est l'exigence de rationalité des comportements technologiques. Ainsi les relations humaines, dans leur réalité spontanée ou pour elles-mêmes, ne constituent pas la préoccupation de la structure formelle.

⁶⁶⁹ Figure conçue par nous sur base des informations exploitées à ce sujet.

Ainsi, refusés par la structure formelle, les sentiments personnels se développent entre des acteurs sociaux qui se sentent plus proches à travers des éléments tels que la spontanéité qui ne se produit que pendant les moments de détente où les personnes se rencontrent et se parlent en dehors du contrôle formel et de ses représentants officiels ; le refoulement des sentiments et aspirations personnels par la structure formelle qui se traduit par la conformité aux règles, par le refuge dans la routine, par le blocage des initiatives ; des réseaux de communication informels qui s'établissent, lesquels sont l'expression de la structuration affective des groupes (évaluation affective des personnes, choix de sympathie, rejet par antipathie, apparition des « leaders informels »,..) ; et, les cliques ou clans qui se forment alors que des alliances officieuses s'établissent.

C'est grâce à ces éléments qu'un second niveau essentiellement socio-affectif s'établit et s'installe les réseaux informels pour donner lieu à une vraie « structure informelle ». Et, cette nouvelle forme de structure n'est pas l'unique, elle est le plus souvent accompagnée des « normes informelles » qui sont érigées par des acteurs appartenant à cette nouvelle forme de structure, lesquelles déterminent le comportement de ceux derniers.

En ce qui concerne les *normes informelles*⁶⁷⁰. A l'instar des « normes de travail » qui gèrent le rendement et l'esprit du corps et des habitudes des individus dans la structure formelle, des acteurs de la structure informelle produisent en parallèle leurs propres « normes informelles de travail ». Il s'agit des règles et principes non officiels créés par ces derniers dans un contexte formalisé lorsque ce groupe est primaire et qu'il a une cohésion interne suffisante. Ces règles sont nées à partir de subculture. On entend par subculture, un ensemble de phénomènes sociaux (manière de penser, de s'habiller, attitudes, façon de parler,..) qui s'observent à l'intérieur d'une culture donnée, dans un groupe ayant une existence commune ou des conditions comparables d'existence.

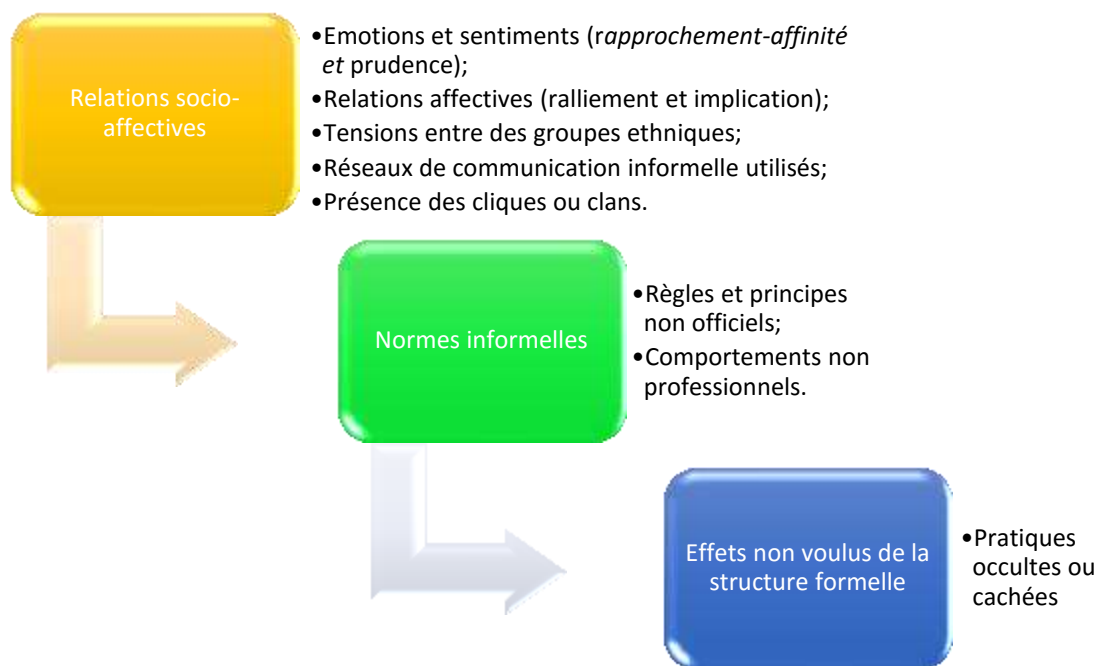
Pour ce qui est des *effets non voulus des structures formelles*⁶⁷¹. Il s'agit des réponses adaptatives à la structure formelle ou des conséquences non expressément voulues par la formalisation des statuts et des rôles. Ce sont des effets cachés au niveau du vécu humain à l'ombre des normes officielles. Par exemple, le recrutement ou la promotion du personnel basé sur le lien du sang ou ethnique, etc.

Pour ainsi mettre un terme à cette analyse conceptuelle, nous pouvons retenir ce qui suit. La structure organisationnelle est le cadre par lequel la communication est vécue au sein d'une organisation. Et, c'est au niveau plus précisément de la « structure informelle » qu'est née et se développe la communication interculturelle avec tous ses effets. Ces effets peuvent être définis à travers des facteurs et indicateurs tel que nous l'indique la figure n° 9.

⁶⁷⁰ Kanga, K.-V. J., op.cit, pp. 39-44.

⁶⁷¹ Idem.

Figure n° 09 : Liste des facteurs et indicateurs de la structure informelle⁶⁷²



Les éléments de mesure (indicateurs) de la structure informelle dans un contexte de la communication interculturelle étant maintenant connus, il y a lieu d'en examiner aussi pour le climat organisationnel, telle est la préoccupation du paragraphe qui suit.

Section 3 : Climat organisationnel

Pourquoi parler du climat organisationnel dans une étude de communication interculturelle ? Comme nous venons de l'examiner avec la structure informelle de l'organisation, les acteurs sociaux construisent des relations socio-affectives en fonction des liens (le plus souvent culturels ou ethniques) qui les unissent. Ces relations traduisent le type de climat vécu entre ces acteurs appelé « climat organisationnel ». Ce climat affecte les humeurs, les attitudes, les motivations, choix et les façons de communiquer et d'agir. Il peut encourager et favoriser l'épanouissement de ses acteurs lorsqu'ils sont satisfaits, tout comme les décourager et occasionner des départs volontaires lorsqu'ils se sentent en insécurité.

C'est ainsi que Georgette Goupil, Luc Brunet et Jean Archambault ont dû mentionner que « selon sa nature, le climat organisationnel peut avoir divers effets. Ces effets se feront sentir à des niveaux variés: motivation du personnel, sentiment de responsabilité, support ou résistance aux buts de l'organisation, etc. »⁶⁷³. Vu son importance, il est intéressant d'examiner cet aspect dans le contexte de la communication interculturelle. Tel est le thème de discussion de ce paragraphe.

⁶⁷² Figure conçue par nous sur base des informations exploitées à ce sujet.

⁶⁷³ Goupil, G. et alii, « L'influence du climat organisationnel sur l'anxiété des enseignants », dans *Revue des sciences de l'éducation*, Volume 11, numéro 3, 1985, p. 478.

3.1. Approche conceptuelle de climat organisationnel

Bien que la notion de climat de travail soit presque inconnue dans les années 50, mais l'idée de climat prit racine dans les expérimentations de Kurt Lewin⁶⁷⁴ en 1951 auprès de groupes d'écoliers, lesquelles avaient suscité des « climats sociaux artificiels », les célèbres climats « autocratiques », « démocratiques » et « laisser-faire ».

André Brunet et Luc Savoie⁶⁷⁵ pensent que cette expérience confirmait à cette époque la justesse de la formule $C = f(P \times E)$ selon laquelle le comportement (C) est fonction de la personne (P) en interaction avec l'environnement (E) dans lequel elle se trouve. En modifiant le E, il est théoriquement possible d'orienter dans un sens donné les comportements de la majorité des individus vivant sous l'emprise du E. Évidemment, l'intensité du changement des conduites individuelles variera d'un individu à l'autre, car le facteur P modulera les effets du E, mais dans l'ensemble les nouveaux comportements iront plus ou moins dans la même direction.

Ainsi, introduit en 1960 par Saul W. Gellerman⁶⁷⁶, ce concept référerait métaphoriquement aux conditions météorologiques et à la température physique et, socialement, à l'atmosphère prévalant dans un milieu donné. C'est en 1967, à la suite de travaux de Rensis Likert publiée l'ouvrage « *The Human Organization* »⁶⁷⁷, qu'il a été fondé scientifiquement l'existence, la définition, la mesure, les rôles et les effets du climat de travail.

Aujourd'hui, le climat organisationnel est un concept qui gagne de plus en plus de popularité dans les organisations sous plusieurs vocables selon les domaines et les auteurs (climat du travail, climat psychosocial ...) ; car « on reconnaît maintenant son influence sur les comportements et les attitudes des travailleurs »⁶⁷⁸.

Retenons en définitive au sujet du climat organisationnel qu'il s'agit d'un « ensemble des conditions psychologiques, sociales, matérielles et financières qui caractérisent les individus vivant ensemble et engagés à atteindre les objectifs communs du groupe »⁶⁷⁹. Ce sont des « perceptions que les employés d'une même entreprise ont de leur environnement de travail. Les perceptions des employés se traduisent par des impressions, des émotions et des attitudes individuelles et collectives face à diverses situations au travail »⁶⁸⁰. Il s'agit de la « perception des

⁶⁷⁴Lewin, K., *Field Theory in Social Science*, New York, Harper, 1951, pp. 1-346.

⁶⁷⁵Brunet, L. et Savoie, A., « Climat organisationnel et culture organisationnelle : apports distincts ou redondance ? », dans *Revue québécoise de psychologie*, vol. 21, n° 3, 2000 (b), p. 180.

⁶⁷⁶Gellerman, S.W. cité par Savoie, A. et Brunet, L., op.cit, p. 181.

⁶⁷⁷Likert, R., *Le gouvernement participatif de l'entreprise*, Paris, Dunod, 1974, pp. 1-264. Les résultats de ces travaux ont montré qu'il existe quatre types de climat organisationnel en rapport avec le style de direction, à savoir : autoritaire exploiteur, autoritaire paternaliste, consultatif et participatif de groupe. Dans le premier de ces climats, les processus de contrôle et de prise de décisions sont centralisés au niveau de la direction et le contrôle est coercitif. Dans le second, la direction est condescendante avec ses employés tout en conservant un contrôle rigide. Dans le troisième type de climat, les politiques et les décisions générales sont pris au sommet mais on permet aux subordonnés de prendre des décisions spécifiques. Et, Dans le climat participatif de groupe, le processus de prise de décision est réparti dans toute l'organisation et tout le personnel participe à la planification des objectifs de travail.

⁶⁷⁸Goupil, G. et alii, op.cit, p. 478.

⁶⁷⁹Martineau, J. L. et Morel, J. L., *Comment réaliser lucidement vos ambitions personnelles*, Paris, Bordas, 1986, p. 6

⁶⁸⁰C.C., « Analyser le climat organisationnel au sein de son entreprise, un incontournable en 2017 ! », mis en ligne le 21 avril 2017, téléchargé le 26 juin 2017, URL : <https://www.cc->

acteurs au sein de l'organisation quant aux normes et aux conventions qui existent à l'intérieur de la structure et des procédures de celle-ci »⁶⁸¹.

Le climat organisationnel fait penser aux « perceptions que les membres d'une organisation ou d'un groupe ont de leur environnement de travail. Ces perceptions concernent ce que les employés valorisent fondamentalement dans une situation de travail : l'autonomie, la confiance, la reconnaissance, l'équité, l'entraide, le leadership, etc. Leur perception de toutes ces dimensions se traduit par des impressions, des émotions et des attitudes individuelles et collectives. Ces impressions fluctuent en fonction des événements et de l'évolution de l'organisation ou du service, mais aussi parce que les employés partagent entre eux leurs perceptions sur ces éléments en évolution. Le climat organisationnel constitue donc, à un moment donné, une synthèse des émotions collectives dominantes, provoquées par la perception qu'ont les employés de leur situation de travail »⁶⁸².

Pour André Savoie et Luc Brunet⁶⁸³, le climat organisationnel peut être défini selon les trois approches ou écoles ci-après : La première approche de Reichers et Schneider⁶⁸⁴, identifiée comme une « conception structurelle », voit dans le climat une configuration d'attributs organisationnels objectifs. Cette approche considère le climat comme un objet existant en soi, en tant que caractéristique ou attribut appartenant à l'organisation. Dans la deuxième approche, le climat est perçu comme une réaction commune d'acteurs⁶⁸⁵ : selon cette approche dite subjective, l'individu interprète et répond à des variables situationnistes d'une manière qui lui est avant tout psychologiquement signifiante, et non sur la seule base des conditions externes objectives. On distingue les « climats collectifs », c'est-à-dire des groupes d'individus n'appartenant pas aux mêmes unités administratives mais partageant quand même un vécu comparable au travail. Ces climats sont dits collectifs ou psychologiques en ce sens qu'ils rendent compte d'un vécu actuel commun à plusieurs individus, peu importe leur localisation dans l'organisation ou les organisations. Et, la troisième approche faisant du climat un ensemble d'attributs organisationnels. Dans cette optique, le climat apparaît comme un ensemble d'attributs de l'organisation tels que perçus par les acteurs de la manière dont ils sont traités et gérés.

De notre point de vue, le climat organisationnel traduirait les perceptions des acteurs sociaux vivants au sein d'une organisation quant aux effets de différences de leurs origines et des pratiques qui en découlent. Selon sa nature, ce climat organisationnel peut avoir divers effets. Ces effets se feront sentir à des niveaux variés : les relations humaines, la motivation du personnel, le sentiment d'appartenance, le niveau d'engagement des employés. C'est dans ce sens que Rajnandini Pillai et Ethlyn A. Williams⁶⁸⁶ ont estimé que l'engagement des employés est le reflet du niveau de cohérence entre les objectifs de l'employé et de ceux de

consultants.ca/2017/04/analyser-le-climat-organisationnel-au-sein-de-son-entreprise-unincoutournable-en-2017/

⁶⁸¹ Reichers, A. E., & Schneider, B., « Climate and Culture : An Evolution of Constructs », in Jossey-Bass (Ed.), *Organizational Climate and Culture*, San Francisco, 1990, pp. 5-39.

⁶⁸² Gendron, C., *Diagnostic de climat de travail*, Mémoire présenté dans le cadre de l'obtention de la maîtrise en Administration Publique, Québec, L'ENAP, Octobre 2006, pp. 2-3. 59 pages.

⁶⁸³ Brunet, L. et Savoie, A., op.cit (b), p. 182.

⁶⁸⁴ Schneider, B. et Reichers, A., « On the etiology of climate », in *Personnel Psychology*, n° 36, 1983, pp. 19-39.

⁶⁸⁵ Savoie, A. et Brunet, L., op.cit (b), p. 182.

⁶⁸⁶ Pillai, R. & Williams, E.A., « Transformational leadership, self-efficacy, group cohesiveness, commitment, and performance », in *Change Manag*, 17 (2), 2004, pp.144 -159.

l'entreprise. L'engagement des employés suppose une forte identification de ces derniers à leur organisation au niveau des objectifs et des valeurs partagés. En d'autres termes l'engagement des employés exprime le degré d'implication des employés dans la concrétisation des objectifs de l'organisation.

Voyons à présent dans le point qui suit les différents niveaux d'expression du climat organisationnel.

3.2. Composantes d'un climat organisationnel

Pour bien connaître la perception des employés en ce qui concerne le climat vécu au sein de l'organisation, il faut évaluer ses « facteurs et indicateurs » qui sont des expressions de sa matérialisation. C'est ainsi que depuis les travaux de Kurt Lewin à ce séjour, on compte un nombre impressionnant de ces éléments selon les auteurs et les approches d'études, dont les plus pertinents sont résumés dans le tableau n°04.

Tableau n° 04 : Liste des indicateurs du climat organisationnel⁶⁸⁷

Auteur (s)	F. Roy (1989), Luc Brunet et André Savoie (1999)	Cindy Gendron (2006)	Le Centre de Psychologie Appliquée (2008)	Annick St-Pierre (2009)
Thème abordé (s)	Le « climat de travail » ⁶⁸⁸	Le « Diagnostic de climat de travail » ⁶⁸⁹	Le « Questionnaire de climat d'entreprise » ⁶⁹⁰	Les « Types de climats éthiques et leurs impacts sur l'engagement organisationnel affectif » ⁶⁹¹
Indicateur (s)	<ul style="list-style-type: none"> - Le degré d'autonomie au travail ; - Le degré de contrôle sur son propre travail ; - La qualité de l'environnement physique immédiat ; - La considération et le respect au travail ; - La qualité des relations intergroupes ; - Les modalités de mobilisation. 	<ul style="list-style-type: none"> - L'assignation des tâches ; - La charge de travail ; - L'organisation du travail ; - La communication avec les pairs et les supérieurs immédiats (la communication interprofessionnelle) - L'atmosphère de travail; - Le sentiment d'appartenance; - l'intégration des nouveaux employés ; - Le développement des compétences ; - La Reconnaissance. 	<ul style="list-style-type: none"> - La cohérence de la stratégie et du fonctionnement ; - La politique d'ouverture sociale ; - Le confort matériel et moral ; - La clarté de la tâche et du rôle ; - La disponibilité et la fluidité de l'information ; - La souplesse de la supervision ; - L'encouragement aux idées novatrices ; - L'esprit d'équipe ; - La qualité des relations personnelles ; - Le sentiment d'équité ; - La responsabilité et l'autonomie ; - L'implication ; - La liberté d'expression et la prise en considération. 	<ul style="list-style-type: none"> - La sensibilité éthique collective ; - Le jugement égoïste ; - Le jugement altruiste ; - la motivation morale ; - Le caractère moral.

Comme nous le constatons à travers ce tableau, il y a à peu près 33 indicateurs pertinents qui définissent de manière opérationnelle le « climat organisationnel ». Ces indicateurs peuvent être regroupés autour de quatre facteurs principaux tels que mentionnés dans la figure n° 10.

⁶⁸⁷ Tableau construit par nous sur base des informations fournies par des auteurs précités.

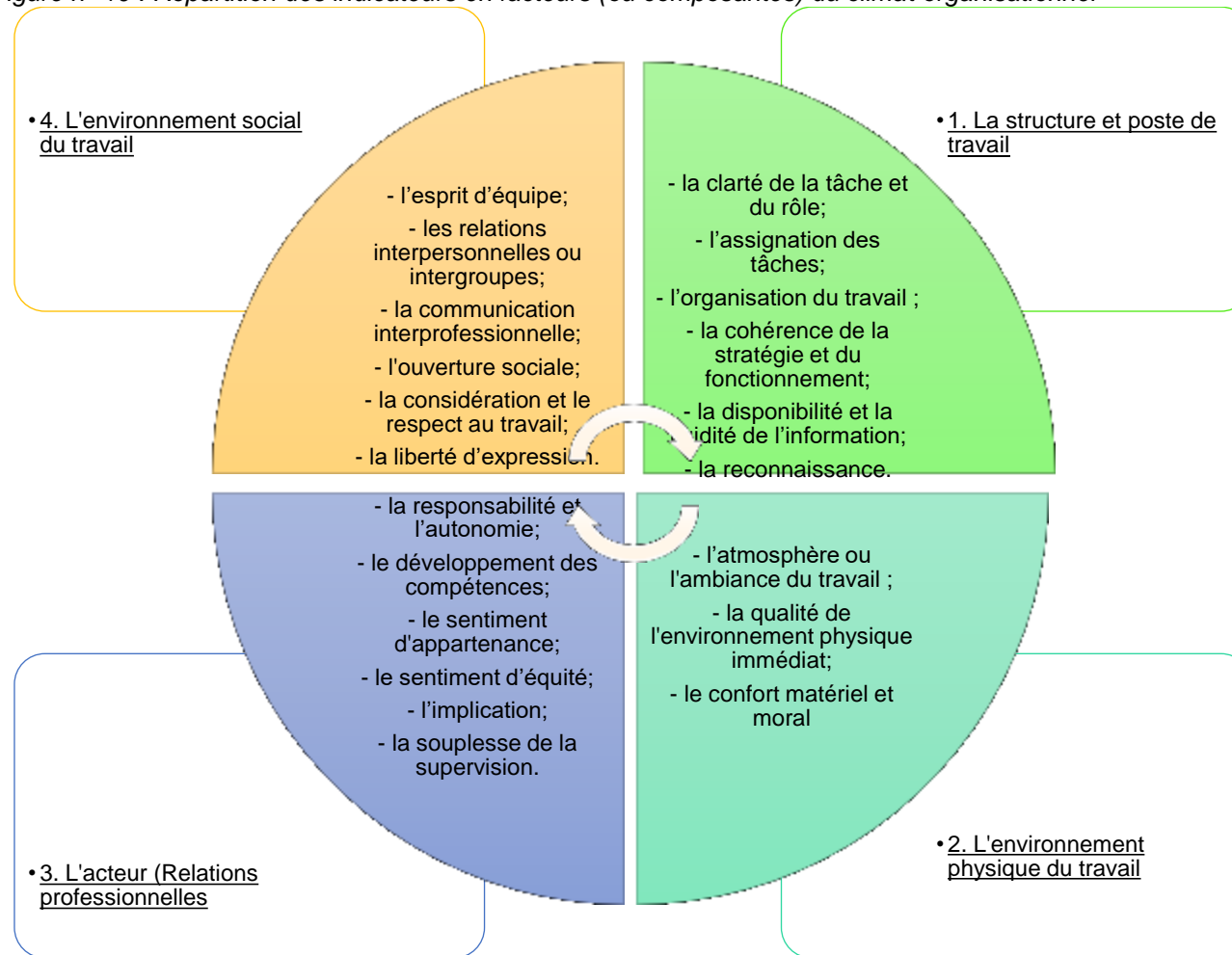
⁶⁸⁸ Brunet, L. et Savoie, A., *Le climat de travail : un levier de changement*, Montréal, Éditions Logiques, 1999 (a), pp. 1-236.

⁶⁸⁹ Gendron, C., op.cit, pp. 17-18.

⁶⁹⁰ Le Centre de Psychologie Appliquée « ACP », *Le Questionnaire de climat d'entreprise (QCE)*, Paris, Editions Le Centre de Psychologie Appliquée « ACP », 2008, pp. 1-87.

⁶⁹¹ St-Pierre, A., *Les types de climats éthiques et leurs impacts sur l'engagement organisationnel affectif*, Mémoire présenté comme exigence partielle de la Maîtrise en Administration des Affaires, Université du Québec, Montréal, février 2009, p. 118.

Figure n° 10 : Répartition des indicateurs en facteurs (ou composantes) du climat organisationnel⁶⁹²



⁶⁹² Figure conçue par nous sur base des informations recueillies à ce sujet.

Cette figure montre que les indicateurs sus-indiqués peuvent être répartis en quatre facteurs principaux. Le facteur 1, *la structure et le poste du travail*, comprend six (06) indicateurs tels que la clarté de la tâche et du rôle, l'assignation des tâches (la charge de travail), l'organisation du travail, la cohérence de la stratégie et du fonctionnement, la disponibilité et la fluidité de l'information, et la reconnaissance (l'encouragement aux idées novatrices). Le facteur 2, *l'environnement physique dans lequel se déroule le travail*, comporte trois (03) indicateurs à savoir : l'atmosphère ou l'ambiance du travail, la qualité de l'environnement physique immédiat, le confort matériel et moral. Le facteur 3, *l'acteur (employé/employeur)*, contient les six (06) facteurs tels que la responsabilité et l'autonomie (le degré d'autonomie au travail ou le degré de contrôle sur son propre travail), le développement des compétences, le sentiment d'appartenance, le sentiment d'équité, l'implication et la souplesse de la supervision.

Et le facteur 4, *l'environnement social du travail*, recouvre sept (07) indicateurs tels que l'esprit d'équipe (la sensibilité éthique collective), la qualité des relations interpersonnelles, la qualité des relations intergroupe, la communication interprofessionnelle (la communication avec les pairs et les supérieurs immédiats), la politique d'ouverture sociale (l'intégration des nouveaux employés, les modalités de mobilisation), la considération et le respect au travail (la prise en considération) et la liberté d'expression.

Entre les quatre catégories de facteurs d'indicateurs, ce sont les deux derniers qui nous intéressent dans le cadre de notre travail. Il s'agit des indicateurs liés à l'acteur et à l'environnement social du travail, car ils relèvent des aspects dynamiques de l'organisation qui sont influencés par la communication interculturelle. Les deux premiers facteurs sont des aspects statiques, c'est-à-dire déterminés par la politique de l'organisation. Tandis que les deux derniers sont liés aux relations interhumaines, une des dimensions-clés de la communication interculturelle. Dans le paragraphe qui suit, nous examinons la culture organisationnelle.

Section 4 : Culture organisationnelle

Une autre caractéristique qui rend dynamique la relation entre les acteurs sociaux d'origines diverses dans une communication est la « culture organisationnelle ». Cette culture a ses spécificités, résumées ici en termes de contenu et des caractéristiques, ainsi que de ses composantes qui la distinguent des autres réalités, notamment le climat organisationnel. Ce sont ces différents aspects des repères qui font l'objet de notre réflexion à ce point précis.

4.1. Approche conceptuelle de la culture organisationnelle

A la suite des travaux d'Elto Mayo et compagnie, deux auteurs ouvrent la voie à un nouveau champ de recherche et d'intervention, la culture organisationnelle. Jaques, à la suite d'une étude en profondeur dans une manufacture de roulements à billes en 1951, constate que la « culture d'une entreprise est le mode habituel et traditionnel de penser et d'agir partagé plus ou moins par tous ses membres et que les nouveaux membres doivent apprendre, et accepter au moins partiellement, pour

être intégrés dans cette organisation »⁶⁹³. Jaques mettait l'accent sur l'internalisation de la culture organisationnelle comme condition essentielle à l'établissement des relations interpersonnelles et professionnelles efficaces. Indépendamment des travaux de Jaques, Philip Selznick⁶⁹⁴ développe en 1957 une conception de la façon dont les organisations peuvent générer des dimensions affectives, acquérir un « caractère », une idéologie et une compétence distinctives et susciter l'identification et l'engagement de leurs membres. Cet auteur soulignait particulièrement la fonction téléologique (orientation et mobilisation) de la culture résultant de ses caractéristiques émotive-rationnelles distinctives.

Les travaux de ces pionniers de la culture organisationnelle, pour André Savoie et Luc Brunet⁶⁹⁵, ne trouveront toutefois pas d'écho véritable au cours de cette décennie. Coup de tonnerre dans le ciel calme et serein du climat de travail. Un challenger fortement médiatisé vient de surgir avec force : la culture organisationnelle. L'idée que les organisations puissent être appréhendées par leur culture connaît un essor spectaculaire à la suite de la parution d'*In Search of Excellence* de Peters et Waterman (1982) et de *Corporate Cultures of Deal and Kennedy* (1982). Mais l'ouvrage de référence demeure sans contredit *Leadership and Organizational Culture* d'Edgar Schein (1985, 1992) qui, mieux que quiconque, a su extirper et mettre en valeur la dimension culturelle de la réalité organisationnelle. Cet opus incorpore et intègre de façon conceptuelle et praxéologique les différents niveaux de la culture et les façons complémentaires d'envisager la culture organisationnelle. Bref, un ouvrage qui demeure incontournable bien que, depuis, des milliers de publications ont traité de la culture de l'organisation.

Toutefois, la conceptualisation et l'opérationnalisation de la culture furent dès le départ duel et antinomique. En effet, la façon de concevoir et d'appréhender la culture organisationnelle se regroupe en deux courants divergents de pensée, le courant symbolique et le courant fonctionnaliste. Les symbolistes considèrent l'organisation comme un construit social et doutent de l'existence même de l'organisation telle que la réifient les fonctionnalistes. Ils voient les collectivités comme des processus permettant aux membres de construire cette réalité sociale. La culture devient à la fois un processus et un produit collectifs échappant à l'emprise de toute sous-entité (individu ou groupe). On dit alors que l'organisation « est » une culture. Chez les fonctionnalistes, par contre, la culture existe dans l'organisation par ses manifestations et artefacts qui expriment les valeurs et croyances partagées et sur lesquelles les dirigeants peuvent avoir une certaine emprise. On dit alors que l'organisation « a » une culture.⁶⁹⁶

La culture institutionnelle a plusieurs vocables, notamment : la « culture d'entreprise », la « culture organisationnelle » et la « corporate culture ». Le concept « culture d'entreprise » est souvent accompagné du concept « Identité de l'entreprise », car « l'identité et culture présentent beaucoup d'analogies. Ce sont des passages obligés pour comprendre une entreprise et y conduire des actions. Elles sont l'équivalent, pour l'entreprise, de la notion de personnalité pour l'individu ».

⁶⁹³ Jacques cité par Brunet, L. et Savoie, A., op.cit (b), p. 71.

⁶⁹⁴ Selznick, P., cité par Brunet, L. et Savoie, A., op.cit (b), p. 71.

⁶⁹⁵ Idem

⁶⁹⁶ Brunet, L. et Savoie, A., ibid, p. 184.

L'identité d'une entreprise peut être saisie selon l'académie des sciences comme un ensemble des caractères qui définissent une entreprise (capital, activité, buts économiques, financiers ou sociaux), une marque, un produit ou un service (particularités observées). Autrement dit, l'identité d'une entreprise c'est l'ensemble des éléments constitutifs de la spécificité d'une entreprise et fondement de son développement.

La culture d'entreprise, synonyme de « corporate culture » ou culture d'entreprise, est perçue de manière homogène comme un système de valeurs partagées (c'est-à-dire ce qui est important pour les individus) et de croyances (comment les choses fonctionnent) en interaction avec la population d'une compagnie, ses structures organisationnelles et ses systèmes de contrôle pour produire des normes de comportements (la manière dont on fait les choses ici).

Et, la culture d'entreprise constitue un modèle complexe de croyances et d'espérances partagées par ses membres. On peut dire plus précisément que la culture d'entreprise englobe les philosophies, les idéologies, les valeurs, les croyances, les attitudes et les normes communes à ceux qui travaillent dans une organisation ».

4.2. Caractéristiques de la culture organisationnelle

Dans leur ouvrage intitulé « Economie d'entreprise », Michel Darbelet et Jena M. Lauginie⁶⁹⁷ retiennent trois critères de regroupement des caractéristiques de la culture d'entreprise que nous considérons jusque-là comme référence de cette étude. Il s'agit de l'espace, les méthodes d'étude des organisations et le temps. Pour des raisons bien évidentes, nous ne nous intéressons ici qu'au deux premières.

4.2.1. Caractéristiques de la culture d'entreprise en prenant en compte l'espace

La culture d'entreprise est issue des espaces extérieurs à l'entreprise, espace local, régional, national et international. En gros, elle est le résultat du choc entre une culture externe et une culture interne de l'entreprise.

4.2.1.1. La culture d'entreprise et culture externe

Michel Darbelet et Jena M. Lauginie⁶⁹⁸ affirment que la culture d'entreprise est certainement influencée par la culture externe. Dans nos deux derniers chapitres, nous allons alors épinglez les aspects de la culture congolaise et voir dans quelle manière elle s'observe au sein des organisations y émergent à travers des pratiques communicatives.

Il est alors prouvé que la culture nationale influe certes très considérablement sur la structure organisationnelle. Pour ainsi assurer sa pérennité, l'organisation doit s'adapter à la culture de son environnement. L'*approche par contingence* cherche à savoir la manière dont « l'organisation doit s'adapter à l'environnement ». Ainsi, Gareth Morgan⁶⁹⁹ considère que les organisations sont des systèmes ouverts qui ont

⁶⁹⁷ Darbelet, M. et Lauginie, J. M., *Economie d'entreprise*, tome 2, Paris, Foucher, 1987, pp. 297-301

⁶⁹⁸ Idem.

⁶⁹⁹ Morgan, G., op.cit, p. 44.

besoin d'être soigneusement administrés si l'on veut répondre aux besoins internes, les équilibrer, et les adapter à l'environnement et à ses modifications ». Il existe plus qu'une seule « meilleure façon » d'organiser le travail. Tout dépend du type de tâche ou type d'environnement auquel on a affaire. Les dirigeants doivent s'assurer avant tout d'arriver à de bons « ajustements ». Il peut être nécessaire d'avoir recours à diverses méthodes de gestion si l'on veut effectuer des tâches différentes au sein d'une seule organisation, et il faut mettre aux points des types ou des « espèces » d'organisation très divers selon les différents environnements.

L'analyse contingente insiste sur les facteurs qui influencent la structure mais de façon plus générale se pose le problème de la gestion de la structure qui a tendance à évoluer en raison des forces auxquelles elle est soumise. Mintzberg⁷⁰⁰ distingue quatre facteurs de contingence, à savoir : l'âge, la taille, le système technique et l'environnement. En ce qui concerne l'âge et la taille, plus une organisation est âgée, ou de taille importante, plus elle est formalisée, plus elle recourt aux procédures et plus elle se bureaucratise ; plus les tâches sont spécialisées et plus la composante administrative est développée.

Pour le système technique, la relation système technique/Structure a été mise en évidence par J. Woodward dans les années cinquante. Ses travaux ont été à l'origine du courant de la contingence. Il n'y a pas le « one best way » de Taylor. Woodward distingue trois types de production (de masse, à l'unité ou en continu) qui donnent lieu à des structures différentes que Mintzberg a formalisé. Dans un système technique régulé, le travail des opérateurs est routinier, prévisible, contrôlable ; la structure va vers une bureaucratiation mécaniste. Avec une technologie complexe, il faut s'entourer de spécialistes fonctionnels à qui on laisse une certaine autonomie et qui s'ajustent mutuellement. Et, plus le centre opérationnel est automatisé, plus la structure évolue d'une bureaucratie mécaniste vers une structure organique ; quand le travail est automatisé, il faut réguler les machines et non contrôler les hommes, l'encadrement s'étoffe en spécialistes de fonctions logistiques.

Par rapport à l'environnement, Mintzberg reprend les résultats des travaux de Paul R. Lawrence et Jay W. Lorsch en caractérisant l'environnement par quatre dimensions telles que l'instabilité, la complexité, la diversité des marchés et l'hostilité. L'entreprise doit pouvoir réagir le plus rapidement possible à l'environnement. Ainsi, cinq types de relations entre structure et environnement sont identifiés. Plus l'environnement est dynamique, plus la structure est organique. Plus l'environnement est complexe, plus la structure est décentralisée. Plus l'organisation a des marchés diversifiés, plus l'organisation a tendance à différencier sa structure en fonction de ses marchés. Une hostilité extrême de l'environnement conduit l'organisation à centraliser sa structure au moins de façon temporaire. Et plus le contrôle externe exercé sur l'organisation est fort, plus la structure est centralisée et formalisée.

Dans cette adaptation, de l'organisation à l'environnement, il y a les processus successifs de différenciation/Intégration qui s'y opèrent. L'analyse de ces processus

⁷⁰⁰Mintzberg, H., *Structure et dynamique des organisations*, Paris, Éditions d'Organisation, 1982, pp. 1-440. Et, Mintzberg, H., *Le pouvoir dans les organisations*, Paris, Editions d'Organisation, 2003, pp. 399-436.

a été faite par Paul R. Lawrence et Jay W. Lorsch⁷⁰¹. De façon relativement permanente, l'entreprise doit ajuster sa structure en procédant à la différenciation des unités. Une structure peut avoir une architecture très bureaucratique en vue de la production à la chaîne des produits très standardisés et une structure adhocratique pour la fabrication des produits spéciaux, sur commande. Et, l'intégration des unités différenciées pour assurer leur cohésion ; l'intégration au-delà de la coordination des activités ; elle inclut une dimension culturelle, comportementale concernant la volonté des individus de coopérer dans le cadre de l'organisation.

4.2.2.2. La culture d'entreprise et la culture interne (les micro-cultures)

La culture d'entreprise est également le produit des cultures de chaque groupe qui compose l'entreprise. En effet, l'entreprise est un lieu de production d'une culture interne constituée des cultures différentes, d'une variété de micro-cultures liées au métier (les commerciaux, les administratifs...), à l'implantation géographique (unités déconcentrées) ; à la formation, à l'ancienneté (faits vécus en communs).

A cet effet, Gareth Morgan⁷⁰² estime que l'influence de la culture hôte est rarement uniforme. Les individus d'une même culture peuvent avoir des personnalités différentes, tout en ayant beaucoup en commun, et il en est de même pour les groupes et l'organisation. C'est ce phénomène auquel on donne aujourd'hui le nom de « culture d'entreprise ». Les organisations sont des mini sociétés qui ont leurs propres modèles de culture et de sous culture. Ainsi, une organisation peut se considérer comme une équipe très unie, une famille, qui croit au travail commun. Une autre peut faire sienne l'idée « nous sommes les meilleurs dans notre domaine, et nous entendons bien le rester ».

Cet auteur estime qu'il faut trouver de nouveaux moyens de lier les différentes composantes de la société. Le gouvernement, les groupes religieux, les médias et les autres institutions, ainsi que les individus qui se soucient de former les opinions et les croyances jouent à cet égard un rôle important. D'une certaine façon, les gens qui travaillent dans des usines ou des bureaux, ..., appartiennent tous à la même culture industrielle. Ils sont tous membres d'une « société à organisation ». Leurs expériences au travail et dans leur vie en général semblent qualitativement différentes de celles des individus qui vivent dans des sociétés plus traditionnelles où prévalent des systèmes de production domestique. Du moins, les gens qui travaillent dans des bureaux et dans des usines modernes partagent des attentes et des savoirs faire fondamentaux, ce qui permet aux organisations de fonctionner de façon routinière. Bien que nous ayons tendance à considérer la vie quotidienne de l'organisation comme une simple routine, sans plus, elles reposent en fait sur de nombreuses réalisations qui exigent beaucoup de la part de ceux qui les réalisent.

En effet, travailler dans une usine ou un bureau suppose des connaissances et une pratique culturelle dont nous avons tendance à oublier la profondeur et la subtilité et que, en tant que membres de ces « sociétés à organisation », nous

⁷⁰¹ Lawrence, P. et Lorsch, J., *Adapter les structures de l'entreprises*, Paris, Editions d'Organisations, 1973, pp. 1-240.

⁷⁰² Morgan, G., op.cit, pp. 122 ; 131.

considérons comme allant de soi. Morgan⁷⁰³ pense que si, par exemple, nous étudions le concept de travail qui prévaut au Japon et les rapports entre le personnel et l'organisation, nous constaterons qu'ils sont très différents de ce que l'on retrouve dans les sociétés occidentales. On y considère l'organisation comme une collectivité à laquelle appartiennent les employés, plutôt qu'un lieu de travail où l'on retrouve des individus.

Et, le monde du travail est imprégné d'esprit de collaboration que l'on trouve dans un village ou dans une commune, et on insiste beaucoup sur la dépendance mutuelle des membres du personnel, le partage des services et l'entraide. Les employés s'engagent souvent pour la vie envers leur organisation, qu'ils considèrent comme un prolongement de leur famille. Souvent aussi, les relations avec l'autorité sont de types paternalistes et reposent surtout sur la déférence et la tradition. Des liens étroits existent entre le bien-être de l'individu, celui de l'entreprise et celui de la nation.

4.2.2. Caractéristiques de la culture d'entreprise en prenant en compte les méthodes d'études des organisations

D'après l'analyse systémique de l'entreprise, la culture apparaît comme un nouveau sous-système de l'entreprise, c'est-à-dire, une nouvelle variable qu'il faut considérer. Issue des disciplines scientifiques, l'analyse par les systèmes est apparue comme la réponse méthodologique pour faire la synthèse des travaux et de méthodes très focalisées sur un aspect limité du fonctionnement de l'organisation.

Le concept de systémique est apparu dans le domaine biologique vers 1930 pour pallier aux insuffisances de l'approche analytique à expliquer le fonctionnement des cellules. C'est une démarche globale qui s'intéresse plus aux liaisons entre différents éléments constitutifs d'une entité qu'aux caractéristiques propres de chaque élément. Ludovic Von Bertalanffy⁷⁰⁴, biologiste américain, est le premier à formaliser ces travaux en 1956 dans une théorie générale des systèmes. Un système est ainsi défini comme une structure organisée, ouverte sur l'extérieur et réunissant plusieurs éléments différents fonctionnant en interaction pour atteindre un objectif commun, avec des procédures de régulation.

Ce nouveau paradigme systémique initié par la théorie générale des systèmes est à l'origine de la nouvelle conception de l'univers selon laquelle la matière et l'esprit sont perçus comme des éléments indissociables d'un vaste processus d'évolution non linéaire. La théorie générale des systèmes est aujourd'hui devenue une source d'inspiration fondamentale pour toute approche non réductionniste et non mécaniste de l'ensemble des phénomènes du vivant. Ainsi, appliquée à l'organisation, l'approche systémique conduit à identifier et à formaliser cinq éléments caractéristiques. Le premier élément fait allusion aux fonctions et services de l'entreprise qui ont des objectifs, des moyens, des procédures et des structures spécifiques mais qui doivent pourtant travailler ensemble. Le deuxième est la frontière du système avec l'environnement qui est constituée par la structure de l'entreprise. Le troisième élément qui a trait à l'environnement, correspond aux partenaires avec lesquels l'organisation travaille. Le quatrième pour sa part, tient à

⁷⁰³ Morgan, G., op.cit, p. 123.

⁷⁰⁴ Bertalanffy, L.V., *Théorie générale des systèmes*, Paris, Dunod, 1993, pp. 1-308.

l'objectif générique de l'organisation pour sa survie à long terme avec des objectifs économiques et sociaux transitoires. Et, les procédures de régulation correspondent aux décisions et aux actions menées par l'organisation pour recentrer le fonctionnement en fonction des objectifs.

Et, l'organisation est à présent analysée comme un système ouvert finalisé avec des interdépendances entre ses constituants, dont il faut tenir compte, et des processus de régulation, automatique ou non, à mettre en œuvre. Parmi les méthodes utilisées dans cette analyse, il y a entre autre les méthodes de l'ethnographie et de l'anthropologie.

Ces méthodes ont pour but de dégager une nouvelle description de l'entreprise. L'entreprise est ainsi considérée comme une culture. Ces recherches visent à saisir la connaissance commune utilisée par les membres de l'entreprise pour percevoir, classer, analyser des phénomènes, des comportements (perspective dite cognitive) ; la manière dont les membres de l'entreprise ont-ils été amenés à partager un sens commun de la réalité (perspective symbolique) et les scénarii sur lesquels vit l'entreprise et qui structurent toute son histoire depuis sa création (perspective scénique).

De toutes ces considérations on peut retenir ce qui suit : l'organisation est un « système humain complexe ayant un caractère unique, un modèle culturel spécifique et un système de valeurs propres », l'organisation se définit du point de vue de sa structure et dans son rapport avec l'environnement, comme un système ouvert, agissant sur celui-ci et y réagissant. En vue de maintenir sa stabilité, l'organisation doit contrôler le comportement des individus en s'appuyant sur la culture organisation ou culture d'entreprise ». C'est ce que pense le politologue Robert Presthus en disant vivre à l'ère de la « société à organisation »⁷⁰⁵. Ainsi, la vie quotidienne dans une « société à organisation » est remplie de croyances, de routines et de rituels étranges qui lui donnent un caractère culturel distinct par rapport à celui des sociétés plus traditionnelles⁷⁰⁶.

Emile Durkheim⁷⁰⁷ a montré que le développement des « sociétés à organisation » s'accompagne d'une désintégration des modèles traditionnels d'ordre social, à mesure que les idéaux communs, les croyances et les valeurs font place à des modèles plus fragmentés et plus différenciés des croyances et des pratiques fondées sur la structure professionnelle de la nouvelle société. La division du travail caractéristique des sociétés industrielles engendre un problème d'intégration, ou encore ce que Gareth Morgan⁷⁰⁸ décrivait de façon plus précise comme un problème de « gestion du culturel ».

4.2.3. Composantes de la culture organisationnelle

Michel Darbelet et Jena M. Lauginie⁷⁰⁹ distinguent deux catégories de composantes d'une culture d'entreprise, à savoir : les *composantes explicatives* et

⁷⁰⁵ Presthus, R. cité par Morgan, G., op.cit, p. 121.

⁷⁰⁶ Morgan, G., op.cit, p. 121.

⁷⁰⁷ Durkheim, E. cité par Morgan, G., op.cit, pp. 121-122.

⁷⁰⁸ Morgan, G., op.cit, pp. 122.

⁷⁰⁹ Darbelet, M. et Lauginie, J. M., op.cit., pp. 301-304

les *composantes opérationnelles*. Pour des raisons bien évidentes, nous n'attelons ici qu'à ces dernières. Toutefois, il nous paraît important de signaler en passant que les *composantes explicatives, examinées dans le paragraphe précédent*, sont désignées entre autres par les éléments des caractéristiques d'une culture d'entreprise, telles la culture externe, la culture interne, les micro-cultures de l'entreprise, le passé et l'histoire de l'entreprise, et les éléments anthropologiques et ethnographiques.

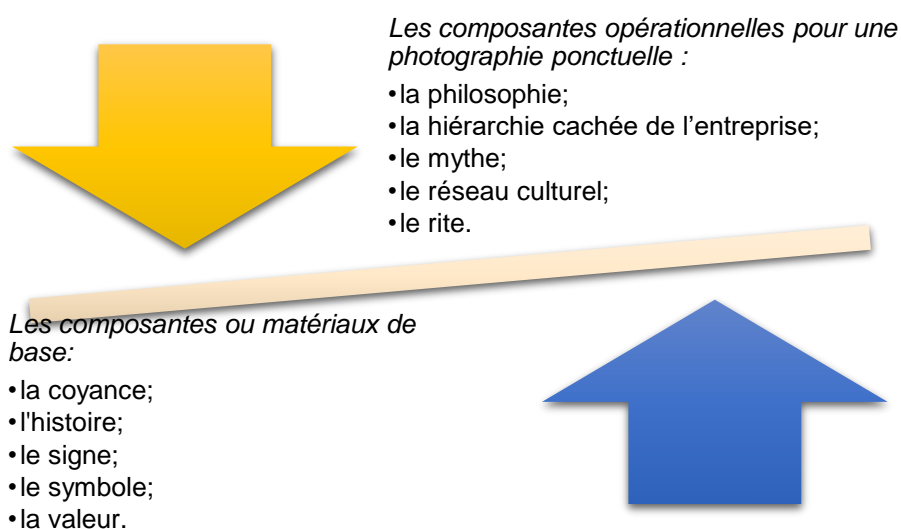
Les composantes opérationnelles de la culture d'entreprise sont de deux ordres, à savoir : les composantes opérationnelles pour une photographie ponctuelle de la culture d'entreprise et les composantes opérationnelles pour une évaluation en profondeur de la culture d'une entreprise. Parmi les *composantes opérationnelles pour une photographie ponctuelle de la culture d'entreprise* sont entre autres les croyances, les valeurs, les mythes, les symboles, les rites, les héros, le réseau culturel et la hiérarchie cachée de l'entreprise. Nous ajoutons sur cette liste, la philosophie au sens de la compréhension du monde par les sujets.

Et, les *composantes opérationnelles pour une évaluation en profondeur de la culture d'une entreprise* sont des éléments de base ou des composantes de base qui, traitées à l'aide d'outils, donnent naissance à de nouvelles composantes ou des composantes élaborées qui à leur tour permettent de dégager les cohérences culturelles d'une entreprise. Les *composantes ou matériaux de base* sont notamment : les fondateurs, l'histoire, le métier, les valeurs, les signes et symboles. Ces derniers constituent la composante principale de la culture d'entreprise en raison de leur visibilité. Sur cette liste, nous ajoutons également la « croyance ».

Les composantes élaborées peuvent être de deux ordres, celles qui dépendent directement de la méthode retenue, par exemple, la méthode ethnographique peut appliquer trois styles d'interprétation de la culture d'entreprise, à savoir : le style holistique qui appréhende la culture comme un système dynamique tendant vers l'équilibre, le style sémiotique qui s'attache à la fonction des signes et le style béhavioriste qui consiste à classer et à comparer les comportements observables. Les composantes élaborées qui permettent d'exprimer le résultat final, c'est-à-dire le contenu de la culture, telles que les éléments favorables (homogénéité de la culture interne, cohérence de décisions...) et les éléments défavorables (facteurs d'immobilisme, facteurs de frein aux études prospectives...).

Pour des raisons bien évidentes, nous retenons les deux principales composantes compte tenu de leur visibilité et de leur opérationnalité : les composantes opérationnelles pour une photographie ponctuelle de la culture d'entreprise et les composantes ou matériaux de base. Et par souci de garder une certaine cohérence en termes d'équivalence en nombre de facteurs, nous avons retenus cinq (05) indicateurs par composante ou facteurs, ce qui fait que les « symboles » et les « valeurs » cités dans les deux composantes, nous les avons d'office retenus parmi les matériaux de base. Nous avons également laissé tomber le « métier » pour le compte de matériaux de base, car c'est plus une réalité matérielle que dynamique. La figure n° 11 présente ces matériaux.

Figure n° 11 : Facteurs et indicateurs de la culture organisationnelle⁷¹⁰



Ces différents indicateurs peuvent constituer des moyens d'expression de la communication interculturelle des acteurs sociaux vivant au sein d'une organisation. Toutefois, nous ne pouvons pas mettre fin à ce débat sans établir le parallélisme entre la culture organisationnelle et le climat organisationnel. A ce sujet, André Savoie et Luc Brunet⁷¹¹ ont épinglé ces trois points de différence.

Le premier point de différence, *les deux concepts appartiennent à des univers conceptuels différents* : le climat de travail fait partie intégrante de la dimension « Valeurs des Ressources Humaines » de l'efficacité organisationnelle. Tandis que la culture organisationnelle ou ses éléments est plutôt définie comme un déterminant de l'efficacité organisationnelle, et non comme une de ses composantes.

Le deuxième est *le climat est lié à la culture, mais de façon très modérée* : d'après les résultats des études menées par Chagnon⁷¹² et Cooke et Szumal⁷¹³, il existe certain lien entre climat et culture étant donné que les deux mesures se rapprochent de l'univers expérientiel de l'emploi.

Le troisième est que *les deux réalités entraînent des effets différents dans l'organisation* : Le climat de travail s'est avéré le meilleur prédicteur de « l'engagement envers l'organisation »⁷¹⁴ et/ou, de son contraire, le « désengagement à l'endroit de l'organisation »⁷¹⁵. Tandis que la culture organisationnelle, selon la perspective fonctionnaliste, véhicule un sens de l'identité pour les membres de l'organisation ; elle est présumée « rehausser la stabilité du

⁷¹⁰ Figure conçue par nous sur base des informations exploitées à ce sujet.

⁷¹¹ Brunet, L. et Savoie, A., op.cit, pp. 191-192.

⁷¹² Chagnon, Y., *Conceptualisation de la culture organisationnelle et élaboration d'un instrument de mesure*, Thèse inédite, Département de psychologie, Québec, Université de Montréal, 1991, pp. 1-237.

⁷¹³ Cooke, R. A., & Szumal, J. L., « Measuring normative beliefs and shared behavioral expectations in organizations: The reliability and validity of the Organizational Culture Inventory », in *Psychological Reports*, 72(3, Pt. II), 1993, pp. 1299– 1330.

⁷¹⁴ L'engagement envers l'organisation se réfère aux conduites individuelles qui se traduisent par un investissement plus intense en temps, en énergie, en considération envers l'organisation.

⁷¹⁵ Le désengagement signifie les comportements manifestes d'échappement, d'évitement, d'absentéisme, d'obstruction, de sabotage même.

système social et donnée un sens et guider le comportement »⁷¹⁶. Cette confusion n'existe qu'entre le climat de travail et la perspective fonctionnaliste de la culture organisationnelle, celle considérant la culture comme un outil de gestion et faisant appel à des méthodes quantitatives. La perspective symbolique de la culture a établi et maintenu ses prises de position épistémologiques, souvent antagonistes à celles du climat.

Enfin, la ligne de démarcation étant clairement établie entre les deux aspects organisationnels, climat et culture, nous allons maintenant examiner la question de recrutement du personnel, une autre dimension organisationnelle faisant partie des modes d'expression de la communication interculturelle.

Section 5 : Recrutement du personnel

Après avoir examiné les trois précédentes dimensions de l'organisation, il est maintenant intéressant d'analyser le « recrutement du personnel », un des aspects pertinents à travers lesquels la communication interculturelle se manifeste. Cette analyse consiste à délimiter les contours du concept « processus d'embauche », décrire les étapes du processus et examiner les erreurs possibles qui entachent ce processus.

5.1. Délimitation des contours du concept « recrutement » et base scientifique

Le mot « recrutement est tiré du vocabulaire militaire. Ce mot est dérivé du mot « recrue » qui, vient du verbe latin *credere* signifiant « confier en prêt ». Il fait également du vocabulaire militaire, il est utilisé dans le sens de lever des hommes en vue d'un affrontement⁷¹⁷.

En tant que processus, le recrutement se définit comme la « meilleure adéquation possible » entre un poste et une personne. Recruter permet de positionner « la bonne personne à la bonne place au bon moment ». L'acte de recruter consiste donc à chercher et à trouver le candidat qui s'approche au plus près du profil recherché et donc du poste à pourvoir. D'après Marie Archambault et Véronique Planel⁷¹⁸, un recrutement est jugé réussi après une certaine période d'activité sur le poste. Le processus de recrutement est un élément clé de la gestion des ressources humaines, puisqu'il permet à la collectivité de bénéficier des compétences dont elle a besoin. La réussite d'un recrutement repose sur une démarche rigoureuse ne se limitant pas aux seules procédures de sélection. C'est un ensemble de processus méthodiques qui s'articule autour de grandes phases : l'identification du besoin, l'élaboration de la fiche de poste, outil majeur, la gestion du recrutement, la rédaction et la diffusion d'annonces, la présélection, l'entretien et la décision finale, l'accueil et l'accompagnement à la prise de poste.

⁷¹⁶ La culture organisationnelle a l'insigne avantage de faire converger les conduites dans une direction donnée, car les valeurs organisationnelles possèdent une force d'incitation, d'exhortation, d'orientation.

⁷¹⁷ Faure L.-S., *Le recrutement éthique : bonnes pratiques pour une démarche responsable*, Paris, Dunod, 2014, p. 17.

⁷¹⁸ Archambault, M. et Planel, V., *Le recrutement, mode d'emploi*, Paris, CIG petite couronne, Collection «Les diagnostics de l'emploi territorial » hors-série n°7, 2005, p. 4.

Le recrutement correspond au premier moment d'intégration, et, à ce titre, s'inscrit dans un processus beaucoup plus large qui concerne toutes les autres fonctions : mobilité, formation, traitement, gestion de carrières. Avant tout, la capacité d'une personne d'engager ses services est régie par la loi du pays auquel elle appartient, ou à défaut de nationalité connue, par la loi congolaise. Au sens du présent Code de la R.D.C⁷¹⁹, la capacité de contracter est fixée à dix-huit ans sous réserve de quatre dispositions suivantes. La première est qu'une personne âgée de 15 ans ne peut être engagée ou maintenue en service, même comme apprentie, que moyennant dérogation expresse du Président du Tribunal de paix, après avis psycho-médical d'un expert et de l'inspecteur du travail.

La seconde disposition stipule que le Président du Tribunal de paix est saisi à la requête des parents ou de toute personne exerçant l'autorité parentale ou tutélaire sur l'enfant, par l'inspecteur du travail ou toute personne intéressée. La troisième dit que toutefois, l'opposition de l'inspecteur du travail et de l'autorité parentale ou tutélaire à la dérogation prévue au point 1 ci-dessus peut être levée par le Président du Tribunal de paix lorsque les circonstances ou l'équité le justifient. La dernière expose l'idée telle qu'une personne âgée de 16 à moins de 18 ans ne peut être engagée ou maintenue en service que pour l'exécution des travaux légers et salubres prévus par un arrêté du Ministre ayant le travail et la prévoyance sociale dans ses attributions.

A défaut d'acte de naissance, le contrôle de l'âge du travailleur visé à ces points est exercé selon les modalités fixées par la Loi n° 87-010 du 1er août 1987 portant Code de la famille. En effet, toute forme de recrutement en violation des points 1 et 3 du présent article est interdite sur tout le territoire national ». Dans ce sens, le recrutement serait défini comme « toute opération effectuée dans le but de s'assurer ou de procurer à autrui la main-d'œuvre de personnes n'offrant pas spontanément leurs services »⁷²⁰. Ceci montre combien le recrutement est lié aux *contraintes légales* déjà mentionnées par Dimitri Weiss⁷²¹.

À certains égards, tous les recrutements consistent, pour Yannick Fondeur et compagnie⁷²², à un moment ou un autre de la course, à exclure des candidats. Et cela d'une manière qui n'est pas toujours jugée équitable de la part des intéressés, ne serait-ce parce que les relations entre les évaluateurs et les évalués sont nécessairement asymétriques et déséquilibrées. La légitimité des recrutements peut aussi être contestée en pointant tout ce qui relève de la subjectivité des recruteurs. Pour contrer celle-ci, les psychotechniciens prônent le recours à des méthodes rationnelles, comme les tests, pour mesurer en toute « objectivité » les compétences des candidats. Mais de tels tests font l'objet à leur tour de critiques qui émanent des praticiens, mais aussi de scientifiques ayant une fine connaissance des psychotechniques ou adoptant le point de vue des sciences sociales.

⁷¹⁹ Kabila, J. (Président de la République), *Loi n° 16/010 du 15 juillet 2016 modifiant et complétant la loi n° 015-2002 portant code du travail*, Kinshasa, Journal officiel de la République Démocratique du Congo, Numéro spécial, 43^{ème} année, 2002, p. 8.

⁷²⁰ Kabila, J. (Président de la République), *op.cit.*, p. 8.

⁷²¹ Weiss, D., *Ressources humaines*, Paris, Editions d'Organisation, 3^{ème} édition, 2005, p. 62.

⁷²² Fondeur, Y. (dir.), *Pratiques de recrutement et sélectivité sur le marché du travail : Rapport de recherche*, Mars 2012, n° 72, Centre d'Etudes de l'Emploi « CEE », p. 11.

Ces travaux mettent en évidence l'impossibilité d'isoler la compétence du contexte organisationnel et collectif dans lequel elle est mise en œuvre. La compétence n'est pas une substance que l'on pourrait expertiser in abstracto en toute objectivité. Elle est tributaire d'une appréciation renvoyant aux normes qui sont associées aux exigences des situations⁷²³. Sa définition, de nature conventionnelle, varie par conséquent avec les outils utilisés pour la mesurer ou avec les canaux empruntés, autrement dit avec les procédures adoptées pour recruter. On sort des modèles économiques formalisés : il n'existe pas de productivité naturelle donnée qu'il suffirait de mesurer pour sélectionner rationnellement et équitablement. Au contraire, chaque mode d'évaluation, chaque convention de compétence, a sa conception du « bon candidat » et en négatif sa conception des « mauvais candidats » à écarter. L'appui généralisé sur un unique mode d'évaluation des compétences engendrerait alors une conception universelle de l'employabilité et son corollaire, l'inemployabilité définitive, et l'exclusion qu'elle crée⁷²⁴.

Il faudrait signaler avec Agnès Fredy-Planchot⁷²⁵ que la pratique du recrutement s'inscrit dans une histoire ancienne de l'humanité. L'un des précurseurs de la théorie des organisations s'était déjà intéressé de près à cette pratique. L'œuvre de Frédéric Winslow Taylor à laquelle nous avons fait allusion contient en effet des recommandations concrètes pour réaliser des recrutements efficaces. Pour l'auteur de l'Organisation scientifique du travail, le devoir de l'encadrement est de savoir recruter des ouvriers de « première classe ». De ses travaux découle la formalisation d'un outil précieux pour recrutement : la fiche de poste. A cela s'ajoute les travaux fondateurs d'Elton Georges Mayo et de ses successeurs lesquels ont contribué à mettre en évidence la pluralité des facteurs qui forment la motivation au travail. Leurs recherches amènent à considérer le recrutement comme un processus complexe, dont l'objet est de faire coïncider un profil de poste aux compétences et aux besoins du candidat.

Pour ainsi, mettre fin à cet exposé, il est important de noter qu'aujourd'hui le « recrutement » occupe une place de choix dans toutes les organisations, car il fait partie des outils précieux du management des Ressources Humaines. Il a été perfectionné avec le concours de plusieurs approches scientifiques, notamment la « psychométrie »⁷²⁶ avec des tests psychotechniques utilisés déjà lors de la deuxième guerre mondiale pour la sélection de corps armé américain et la « communication interpersonnelle »⁷²⁷ avec les techniques d'entretien. Cette pratique devient fondamentalement un domaine de rencontre entre la « psychologie » et les « SIC », ainsi que d'autres disciplines. Dans la ligne qui suit, nous examinons les différentes étapes du processus de cette démarche.

⁷²³ Merchiers et Pharo cités par Yannick Fondeur (dir.), p. 11.

⁷²⁴ Larquier et Salognon cités par Idem.

⁷²⁵ Taylor, F. T. repris Fredy-Planchot, A., op.cit, p. 14.

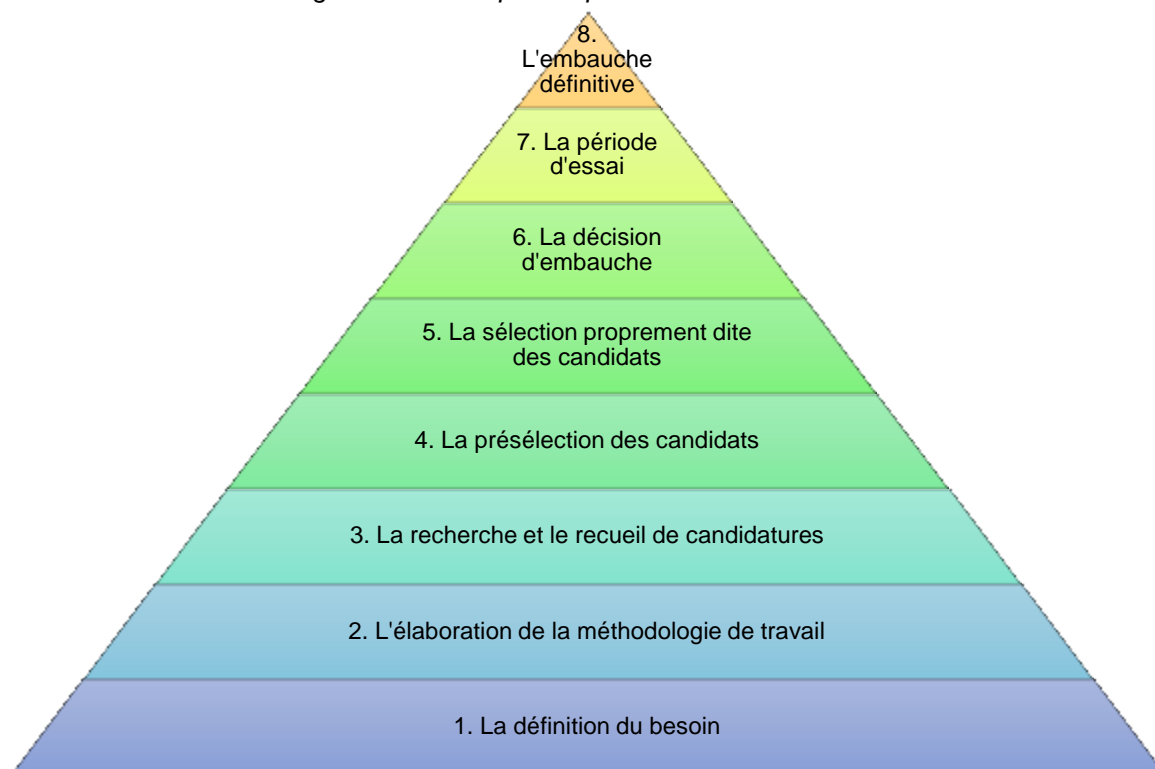
⁷²⁶ La « psychométrie », un des domaines de la psychologie, qui étudie « la théorie et la méthodologie de construction et d'utilisation des échelles de mesure des caractéristiques mentales (connaissances, traits de personnalité ou composantes de la cognition comme le langage, l'intelligence ou la mémoire). (Grégoire, J., « Psychométrie », *Encyclopædia Universalis* [en ligne], téléchargé le 08 août 201, URL : <http://www.universalis.fr/encyclopedie/psychometrie/>)

⁷²⁷ La « communication interpersonnelle », un des domaines des Sciences de la communication, qui étudie « les interactions entre des êtres humains qui permettent d'échanger des informations, des idées et des émotions. La communication interpersonnelle est verbale ou non-verbale » (Etre Bien au Travail, « Communication interpersonnelle », mis en ligne le 27 novembre 2009, téléchargé le 08 août 2017, URL : <http://www.etre-bien-au-travail.fr/glossaire/c/communication-interpersonnelle>)

5.2. Composantes ou étapes du processus de recrutement

En tant que processus, le recrutement est composé de sept étapes qui sont, pour Hélène de Falcon⁷²⁸, une succession de tamis dont les mailles sont de plus en plus fines ; car « recruter est une décision du management des ressources humaines (MRH) qui ne saurait être abordée « à la légère » : l'entreprise cherche à se doter de compétences dont elle a besoin, pour assurer sa pérennité et son développement »⁷²⁹. La figure ci-après nous en livre les détails.

Figure n° 12 : Etapes du processus de recrutement⁷³⁰



Ces étapes constituent un enchaînement de décisions dépendant les unes des autres. Chaque décision est un pas qui conduit au choix du candidat qui sera retenu. Ce sont la pertinence des critères de choix pour chacune des étapes et la fiabilité des informations sur lesquelles le recruteur se base qui détermineront la qualité de la décision finale.

5.2.1. Expression d'un besoin en personnel

Il est nécessaire, avant toute action de recrutement, de connaître avec précision le poste à pourvoir et de rédiger une description précise des tâches à effectuer. Puis, sur la base de cette description de poste, sera établi le profil de la personne qui pourra occuper cette fonction, compléter avec efficacité l'équipe existante, et en devenir rapidement partie intégrante.

⁷²⁸ Falcon, H. (de), *Maîtriser ses recrutements*, Paris, éd. Dunod, 2016, p. 2.

⁷²⁹ Fredy-Planchot, A., *Théorie de l'organisation appliquée au Management des Ressources Humaines*, Vanves, éd. Foucher, 2008, p. 3.

⁷³⁰ Figure établie sur base des informations des auteurs (Falcon, H., Weiss, D., Peretti, J.-M., ...) et des expériences personnelles dans le domaine.

Définir son besoin est la première des étapes du processus de recrutement ; elle correspond aux fondations sur lesquelles le recruteur construit son édifice. Sénèque disait : « il n'est pas de vent favorable pour celui qui ne sait vers quel port il se dirige »⁷³¹. En effet, quelle que soit l'action, s'il est utile de connaître les différentes étapes de la route, il importe, avant de s'engager, de définir avec précision la destination.

Pour Falcon⁷³², recruter c'est apporter une réponse à un dessin complexe. Ainsi, la qualité et l'efficacité de toutes les étapes qui suivent dépendent de cette définition précise de votre besoin qui comporte la rédaction de la description de poste qui répond à la question « que fera concrètement la personne ? » ; et, l'établissement du profil du poste qui répond à la question « quelles sont les compétences, expériences et caractéristiques de personnalité nécessaires pour remplir la fonction ? ».

Weiss⁷³³ pense que la définition de besoins se fait selon les orientations telles que la recherche de profits internationaux ou de professionnels du contrôle de gestion, l'adéquation aux vrais besoins tient, pour une large part, à la définition plus précise des exigences, tant sur le plan des compétences techniques que sur celui ces autres aptitudes professionnelles. Toute erreur à ce niveau de se révéler fort dommageable pour l'entreprise comme pour l'intéressé, certains postes méritent une analyse plus poussée que d'autres quant à leur finalité les poids respectifs de différentes fonctions, l'équipe de travail ainsi que les inter...

Victor Ernoulte insiste, dans son livre « Recruter sans se tromper »⁷³⁴, sur l'analyse de la situation de travail et le réseau relationnel du poste : la ligne hiérarchique, les interlocuteurs internes et externes. Par ailleurs, dans la définition et la hiérarchisation des compétences requises pour les postes de cadres, il établit la distinction telle que les compétences d'ordre individuel, les compétences relationnelles et de communication, les compétences d'encadrement, les compétences d'ordre intellectuel et les compétences liées à la motivation.

Au-delà des exigences à court terme, les recruteurs s'efforcent aussi de tenir compte des possibilités d'évolution, notamment pour les jeunes diplômés de l'Enseignement Supérieur. Des difficultés risquent en effet de se poser si, après quelques années au même poste, le salarié se considère en droit d'évoluer mais ne trouve pas d'ouverture vers un autre poste au sein de l'entreprise. Afin d'éviter ce genre de situation et de répondre aussi à des besoins de compétences à moyen terme, les entreprises intègrent donc fréquemment dans les profils recherchés, surtout chez les jeunes cadres, des critères se rapportant à des évolutions vers des fonctions managériales.

Une autre catégorie de facteurs plus généraux pris en considération tient à la culture de l'entreprise. C'est là une clé d'explication de difficultés d'intégration de jeunes recrues. En pratique, il s'agit d'être en phase avec des codes de conduite qui régissent les relations et les processus de décision et qui varient d'un secteur ou

⁷³¹ Sénèque cité par Falcon, H. (de), op.cit, p. 8.

⁷³² Falcon, H. (de), op.cit, p. 8.

⁷³³ Weiss, D., op.cit, pp. 62-65.

⁷³⁴ Ernoulte, V., *Recruter sans se tromper : conseils et techniques d'un chasseur de têtes*, Paris, Editions d'Organisation, 2001, pp. 1-248.

d'une entreprise à l'autre. Ces exigences liées au comportement général se reflètent dans les référentiels de compétences-clés managériales mis en place au sein de grands Groupes ; on y retrouve en général une dizaine de dimensions telles que « l'aptitude à entretenir des relations positives », « le courage » ou « le sens de la décision », autant de caractéristiques que l'on cherche à intégrer dans les grilles de recrutement des cadres pour assurer la cohérence d'ensemble du système de gestion.

En fait, la définition de capacités et exigences professionnelles peut susciter un vrai débat entre des opérationnels centrés sur le court terme et des recruteurs RH plus portés à considérer le moyen terme ainsi que la culture de la société. Lorsqu'il s'agit des fonctions managériales, des divergences de vue proviennent parfois de la culture spécifique dans laquelle baigne chacun des participants à la décision finale. Par conséquent, une bonne définition de besoins doit conduire le recruteur à bâtir son approche méthodologique d'intervention dans la recherche des « perles rares », tel est le sujet d'examen à l'étape qui suit.

5.2.2. Méthodologie de recrutement

Vu son caractère délicat, le recrutement est avant tout un domaine scientifique parce qu'il se fonde sur des critères objectifs, ce qui ne peut être possible que grâce à une approche méthodologique calibrée en fonction des besoins cernés. C'est ainsi que Bruchon-Schweitzer⁷³⁵ recommande d'assainir le processus de recrutement en n'utilisant que les méthodes les plus pertinentes, ceci pour des raisons économiques (coût élevé des erreurs) et éthiques (optimisation de l'évaluation par respect des candidats). Cette pertinence doit amener le recruteur à recourir à une « approche par triangulation en combinant plusieurs méthodes » pour ne pas se tromper de cible, puisque qu'« un candidat peut être cultivé, intelligent mais ne pas être en mesure d'exploiter ces atouts parce qu'il est paresseux ou les utiliser à mauvais escient parce qu'il est dépourvu de sens moral »⁷³⁶.

Pour ainsi répondre à ces impératifs, il est nécessaire d'élaborer une méthodologie de recrutement répondant aux besoins identifiés. Cette méthodologie devra préciser le fondement scientifique de l'intervention et aboutir à la rédaction des documents techniques devant être utilisés durant le processus tels que la description du poste (job description), le profil du poste, le planning d'activités, la fiche des critères de sélection et thématiques d'interview.

En ce qui concerne le « fondement scientifique », il est important de signaler que le recrutement étant un processus objectif et sélectif, la connaissance de *l'homme* (une nature complexe et dynamique) qui est la matière première ici et des exigences du *poste* (réalité statique) reste un préalable. Nous nous appuyons, pour y arriver, sur des principes scientifiques qui ont concouru à son émergence comme un domaine d'application privilégié de « Psychologie du travail », à savoir⁷³⁷ : les

⁷³⁵ Bruchon-Schweitzer, M., « Doit-on utiliser la graphologie dans le recrutement ? », dans Lévy-Leboyer, C. et alii. (dir.), *RH : les apports de la psychologie du travail*, Paris, 2^{ème} Edition d'Organisations, 2003, pp. 129-150.

⁷³⁶ Amiel, M. et Bonnet, F., « Recruter sans trop d'erreurs Procédures, outils, méthodes », De Boeck, Août 2002, pp. 96-97.

⁷³⁷ Pata, K. D., *Proposition technique à la Demande des Propositions (technique et financière) n° 548/CMRAP/PRRAP/COORDO/EPM/04/2016* : « Sélection d'un Consultant (Cabinet) pour assurer le

différences psychologiques (affective, cognitive et conative) entre les individus avec la « psychologie différentielle » ;les relations entre l'homme et ses moyens, méthodes et milieux de travail (l'ergonomie);les techniques de mesures appliqués en psychologie dans l'élaboration et la passation des tests et guides d'entretien ainsi que l'évaluation de leurs qualités (fiabilité, validité, étalonnage, indices de difficulté et facilité) avec la « psychométrie » ;les comportements des hommes dans les groupes de travail avec la « psychologie des organisations »;et, les connaissances pratiques liées aux domaines dans lesquels les candidats interviennent (comptabilité, finance, administration, audit, ressources humaines, ...).

Cette démarche est totalement « participative », car nous estimons que l'aboutissement d'un processus est l'issue de la participation active des différents acteurs impliqués, notamment le client et les experts des domaines associés. Les échanges avec tous ces acteurs constituent donc des « stratégies -clés » dans les différentes étapes de recrutement.

S'agissant de la « description du poste à pouvoir ». Hélène de Falcon⁷³⁸ conçoit la description du poste comme un expose objectif et détaille du poste à pouvoir, c'est la photographie de son contenu. Beaucoup de personnes pensent qu'elles connaissent parfaitement le poste et ont tout dans la tête. La description du poste comporte six rubriques: l'intitulé du poste, la mission, le contexte (niveau hiérarchique, relations fonctionnelles, effectifs à manager), le contenu du poste qui comprend d'une part les principales fonctions et d'autre part les différentes activités pour chacune, la rémunération, le statut, la classification, les conditions matérielles et contraintes spécifiques.

Les bases du recrutement, concrètes et objectives, ayant été posées par la description du poste, il faut définir le « profil du poste ». « Ce profil détermine les compétences, les caractéristiques de personnalité, le type et le niveau d'études, les expériences que la personne doit posséder lors du recrutement pour tenir le poste. Il se construit à partir de la description du contenu du poste et des caractéristiques liées aux spécificités de la fonction. Il se complète ensuite par une réflexion d'ensemble sur l'équipe dans laquelle le nouvel embauche devra s'insérer »⁷³⁹. Il contient généralement des éléments tels que : les compétences, les traits de personnalité et autres données nécessaires.

Une compétence renvoie à la « capacité d'un sujet de mobiliser, de manière intégrée, des ressources internes (savoirs, savoir-faire et attitudes) et externes pour faire face efficacement à une famille de tâches complexes pour lui »⁷⁴⁰. Jean-Claude Coulet⁷⁴¹ a épinglé quatre propriétés de cette notion : La compétence est une caractéristique de l'individu, « elle permet de centrer l'intérêt sur la personne

recrutement de 500 Jeunes professionnels et de 50 Coachs », Kinshasa, SODEICO, Juin 2016,pp. 26-35.

⁷³⁸ Falcon, H. (de), op.cit, pp. 8-9.

⁷³⁹ Idem.

⁷⁴⁰ Beckers cité par Crahay, 2006, p. 57.

⁷⁴¹ Coulet, J.-C., *Les notions de compétence et de compétences clés : l'éclairage d'un modèle théorique fondé sur l'analyse de l'activité*, dans *Activités*, 13-1, mis en ligne le 13 avril 2016, téléchargé le 07 août 2017, URL : <http://activites.revues.org/2745>

indépendamment du contexte organisationnel »⁷⁴² ; la compétence est hétérogène, elle agrège des savoir-faire techniques et des “comportements”, des “attitudes”, un “savoir-être”, etc.⁷⁴³ ; la compétence est contextualisée, elle est « indissociable de l’activité par laquelle elle se manifeste »⁷⁴⁴ ; la compétence est dynamique, elle « reconstruit de manière dynamique les différents éléments qui la constituent (savoirs, savoir-faire pratiques, raisonnement) »⁷⁴⁵. Il s’agit de déterminer les compétences « nécessaires et suffisantes » dont la personne doit avoir la maîtrise au moment du recrutement.

Falcon⁷⁴⁶ regroupe dans cette rubrique deux catégories de données : Les savoirs et les savoir-faire. Les savoirs sont « des connaissances acquises par des activités mentales » dont les synonymes sont l’érudition, l’instruction, la culture dans un point de vue intellectuel. Et, les savoir-faire sont ce qu’une personne sait concrètement mettre en œuvre, le fruit de son expérience. Ce sont des compétences opérationnelles utilisées dans l’exercice d’une activité. Ils sont d’ordre pratique. Il s’agit des compétences sans lesquelles la candidature sera éliminée d’emblée. Il est nécessaire d’être vigilant sur ce point et de ne pas confondre avec les compétences que la nouvelle embauche devra mettre en œuvre lorsqu’il aura pleinement pris possession de son poste. Car le risque serait de construire un profil idéal donc introuvable, type « mouton à cinq pattes », et d’épuiser le recruteur à chercher le candidat qui n’existe pas, tout en laissant passer au travers des mailles de crible des candidats correspondant parfaitement à un besoin réel.

Selon Michel Reuchlin⁷⁴⁷, la personnalité est une caractéristique relativement stable et générale de la manière d’être et d’agir d’une personne dans sa façon de réagir aux situations dans lesquelles elle se trouve. Dans le cadre d’un recrutement, les termes « caractéristiques de personnalité » recouvrent les savoir-être et les compétences comportementales qu’une personne doit posséder pour répondre aux exigences du poste. Parmi les savoir-être, on relèvera⁷⁴⁸ : la capacité d’initiative, les sens des responsabilités, la ponctualité, les sens du service, l’autonomie, la capacité à travailler en équipe, l’aisance relationnelle, etc.

Et, les *données relatives aux études, au parcours professionnel et autres données d’état civil*. « Ces données interviennent seulement en troisième position dans l’élaboration du profil, afin d’avoir l’éclairage des deux étapes précédents pour être le plus objectif possible et ne pas sur-qualifier ou sous-qualifier le poste »⁷⁴⁹. Faisons remarquer avec Mavor M. Agboda⁷⁵⁰ que le niveau de formation du personnel influence directement le degré du know how ; celui-ci agit sur la production

⁷⁴² Parlier, M., « La compétence au service d’objectifs de gestion », dans Minet, F., Parlier, M. et Witte, S. (de) (Eds.), *La compétence : Mythe, construction ou réalité ?*, Paris, L’Harmattan, 1994, p. 96.

⁷⁴³ Bellier, S., *Le savoir-être dans l’entreprise*, Paris, Vuibert, 1999, pp. 1-202.

⁷⁴⁴ Le Boterf, G., *De la compétence. Essai sur un attracteur étrange*, Paris, Éditions d’Organisation, 1994, p. 57.

⁷⁴⁵ Parlier, op.cit, p. 100.

⁷⁴⁶ Falcon, H. (de), op.cit, pp. 19-20.

⁷⁴⁷ Reuchlin, M., *Histoire de la psychologie française*, Paris, PUF, 2002, pp. 1-360.

⁷⁴⁸ Falcon, H. (de), op.cit, pp. 20-21.

⁷⁴⁹ Ibid, p. 22.

⁷⁵⁰ Agbodan, M. M., « Rétroactions positives, hasard et performance », dans Agbodan, M. M. et Amoussouga, F. G. (dir.), *Les facteurs de performance de l’entreprise*, Paris, John Libbey Eurotext, 1995, p. 6.

qui, à son tour, relève le niveau général de formation des employés ; l'effet est cumulatif. Dans la mesure où plusieurs entreprises refusent ou ne peuvent pas recruter du personnel qualifié, elles affaiblissent leur niveau de savoir-faire, ce qui conduira inévitablement à une baisse de la qualité des produits.

Enfin, à côté de ces documents, il est important que le recruteur dispose d'un plan de travail et de communication. Le plan de travail comporte généralement la mission, les objectifs, les résultats à atteindre, les activités liées à chaque étape de recrutement, des fiches de suivi-évaluation qui sont nécessaires pour s'assurer du déroulement des activités dans le délai et de leur qualité. Un plan de communication paraît nécessaire pour la diffusion des avis à manifestation d'intérêt (annonce). Ce plan comprend l'objet de la communication, les objectifs de communication, les groupes-cibles, les moyens de communication, les activités de communication à mener et le budget y afférent.

5.2.3. Recherche et de recueil de candidatures

Les impératifs de cette deuxième étape sont « informer, inciter et recueillir » les candidats éventuels correspondant au profil recherche. Il existe alors deux sources de recrutement : interne et externe.

5.2.3.1. Recrutement en interne

D'après Jean-Marie Peretti⁷⁵¹, le recrutement interne est « une opération ayant pour but de pourvoir un poste en interne, c'est-à-dire en sélectionnant le candidat retenu parmi les salariés actuels ». Il permet à l'entreprise de proposer à ses salariés un ou des poste(s) vacants dans le cadre de la gestion de mobilité. Une entreprise doit toujours proposer les offres d'emploi à ses salariés avant de les diffuser en externe, c'est souvent une formalité qui est incluse dans la convention collective de l'entreprise ou bien il s'agit d'un accord avec les institutions représentatives du personnel.

Le recrutement interne permet donc à un salarié qui a les compétences adéquates de positionner sa candidature sur un poste qui l'intéresse au sein de son entreprise. Cela est un bon moyen pour les collaborateurs de bénéficier d'une promotion tout en restant dans la même entreprise mais peut-être en changeant de service. Les salariés peuvent donc s'épanouir à un poste qui leur correspondra davantage tout en étant opérationnel quasi-immédiatement puisqu'ils connaissent déjà l'environnement dans lequel ils seront amenés à travailler.

Pour l'entreprise, c'est un avantage considérable puisque cela lui permet de communiquer sur les possibilités de promotions au sein de la structure, de plus, il y aura beaucoup moins de temps à consacrer à l'intégration du salarié. Enfin, le coût pour l'entreprise est moindre car il n'est pas nécessaire de faire appel à un cabinet de recrutement et la promotion pour le salarié sera de l'ordre de cinq à dix pourcent d'augmentation alors que qu'une prime à l'embauche pour une personne qui viendrait de l'extérieur serait bien plus élevée.

⁷⁵¹ Peretti, J.-M., *Dictionnaire des ressources humaines*, Paris, 5ème édition Dunod, 2008, pp. 208-209.

Cependant, il faut être prudent quant à la mobilité interne puisqu'il se peut que les salariés n'apprécient guère d'avoir pour manager un ancien collègue lorsque la promotion est au sein du même service, il faut privilégier les personnes qui proviennent d'un autre service de l'entreprise sinon cela peut engendrer des jalousies et donc des tensions au sein du service.

Marie Archambault et Véronique Planel⁷⁵² mentionnent quatre types de mobilité en interne, à savoir *la promotion interne*, *l'avancement de grade* qui correspond à un changement de grade à l'intérieur d'un cadre d'emplois, *la mutation* permet à un fonctionnaire de postuler à un nouvel emploi auprès d'une autre collectivité, pour un emploi correspondant à son grade et à son cadre d'emplois ; et, *le détachement* qui est un mode de recrutement provisoire dans le cadre d'emplois, le corps ou l'emploi d'accueil.

Il faut signaler que ces moyens constituent des leviers de motivation individuelle dans une entreprise. Selon la taille de l'entreprise, les circuits à utiliser sont extrêmement variés. L'une et l'autre sont à manier avec précaution afin de ne pas aboutir à l'effet inverse de celui recherché. Elles doivent être traitées avec la même rigueur que tout recrutement externe. Pour ainsi y parvenir, Falcon⁷⁵³ recommande d'observer ces quelques règles simples. D'abord, faire une analyse des candidats internes potentiels par rapport au profil du poste avant toute proposition. Ensuite, avoir un entretien permettant de faire un bilan en profondeur sur tous les aspects du profil de poste. En cas de refus de la part du recruteur, objectiver celui-ci et prendre le temps de l'expliquer à la personne concernée.

Dans les contextes de réduction d'effectifs et de plans sociaux, la pression reste forte pour réduire au minimum des embauches. De plus en plus souvent, la plupart des postes à pourvoir sont publiés sur l'intranet de la société ou du groupe. Les candidatures ainsi recueillies font l'objet d'un examen prioritaire, en concertation avec les gestionnaires RH et les responsables hiérarchiques concernés. La sélection s'appuie dans ce cas, pour Dimitri Weiss⁷⁵⁴, sur le CV, les références internes, les documents d'appréciation, des entretiens et parfois sur les outils complémentaires d'évaluation.

Si le recrutement en interne n'est pas possible du fait de la non-adéquation de candidats avec le poste que ce soit en termes de compétences, de personnalité ou encore de qualification, recruter en externe peut être une solution. Avant de s'y engager, Weiss⁷⁵⁵ recommande l'utilisation avec précaution des « enveloppes » de recrutement, qu'il s'agisse des postes précis à pourvoir ou du renouvellement systémique privilégié reposant sur les stages pratiques, les constats d'apprentissage ou de professionnalisation ; là se trouve une source intéressante de futurs recrutés qui ont fait leurs preuves en situation, tout en répondant à des besoins en compétences ; c'est pourquoi des entreprises appliquent des procédures développées même pour la sélection des stagiaires, considérant qu'il s'agit d'une pré-embauche

⁷⁵² Archambault, M. et Planel, V., op.cit, p. 8.

⁷⁵³ Falcon, H. (de), op.cit, p. 46.

⁷⁵⁴ Weiss, D., op.cit, p. 65.

⁷⁵⁵ Ibid, pp. 65-66.

5.2.3.2. Recrutement externe

En général, on en vient à rechercher en externe les profils ayant peu de chances d'être trouvés en interne. Lorsque le recrutement est directement orienté vers l'extérieur, la recherche soulève des questions autour des cibles les plus susceptibles de répondre aux besoins diagnostiqués. Deux types de moyens de communication sont utilisés à cet effet pour atteindre un grand nombre des candidats, car la qualité d'un bon recrutement dépend en partie de ce dernier indicateur. Il s'agit de l'Internet et les moyens de recherche traditionnels.

Aujourd'hui, tout le monde est sans ignorer que « l'Internet est en passe de devenir le canal le plus utilisé, tant pour les demandes d'emploi que pour les entreprises en recherche des candidats. Alors qu'initialement, cette pratique concernait surtout les branches informatiques et communication, elle s'étend aujourd'hui à toutes sortes de secteurs. La quasi-totalité des grandes entreprises disposent actuellement d'un site avec une rubrique candidatures de tous les horizons, surtout pour certains types de postes »⁷⁵⁶.

Il faudrait quand même souligner avec Alce Lagnais⁷⁵⁷ que Le e-recrutement est un phénomène qui se développe depuis plusieurs années notamment avec l'émergence des réseaux sociaux tels que Viadeo, LinkedIn ou encore Facebook. Par ailleurs, en période difficile au niveau économique, les entreprises doivent être toujours réactives et les nouvelles technologies informatiques sont des moyens qui permettent d'aider les entreprises dans leurs recrutements. L'e-recrutement consiste pour l'entreprise à pouvoir publier directement des offres d'emplois. Ces dernières sont diffusées sur le site de l'entreprise seulement en interne afin que les collaborateurs puissent se positionner sur un poste vacant ou bien en interne et en externe sur d'autres sites emplois. Publier des offres sur les sites cités précédemment est le moyen le plus facile pour les entreprises de se faire connaître leurs postes vacants et ainsi d'avoir un maximum de candidatures.

D'après Peretti⁷⁵⁸, le recrutement en ligne est l'utilisation d'Internet pour recueillir et gérer les candidatures et, dans certains cas, pour présélectionner les profils recherchés et accompagner l'ensemble du processus de recrutement. Le recrutement en ligne utilise des sites généralistes institutionnels ou privés. A ce propos, Falcon⁷⁵⁹ distingue trois catégories de sites telles que les sites généralistes, les sites les plus visités et les sites spécialisés. Les sites généralistes, ils ont une meilleure visibilité et disposent de vastes bases. A travers ces sites affirme Weiss : « les entreprises peuvent déposer leurs offres sur des sites externes, à caractère général ou plus spécialisé, suivant différentes formules d'accès et d'abonnement proposées ; elles ont ainsi accès à de multiples CV déposés gratuitement par des candidats d'origines variées. Il s'agit là d'un moyen de recherche de candidatures générateur de gains de temps, grâce à la facilité de consultation immédiate d'un CV en ligne »⁷⁶⁰. Et, les sites spécialisés qui offrent un meilleur accès aux profils adaptés

⁷⁵⁶ Weiss, D., op.cit, pp. 66-67.

⁷⁵⁷ Lagnais, A., *Les outils de recrutement sont-ils pertinents ?*, Mémoire de fin d'études 1ère année de Master Management Stratégique des Organisations, filière : Gestion des Ressources Humaines, Université de Reims Champagne Ardennes, 2012, p. 10.

⁷⁵⁸ Peretti, J.-M., op.cit, pp. 208-209.

⁷⁵⁹ Falcon, H. (de), op.cit, pp. 42-46.

⁷⁶⁰ Weiss, D., op.cit, p. 67.

et une meilleure connaissance des spécificités des secteurs d'activités. En RDC, ces sites deviennent de plus en plus nombreux avec la prolifération des agences de placement.

Cette explosion des recherches d'emploi et de candidatures sur Internet a aussi d'autres incidences en termes de motivation des candidats. Ce moyen considéré aujourd'hui presque incontournable n'a pas remis en cause les moyens de recherche le plus traditionnel.

Même si l'Internet a considérablement fait évoluer les méthodes de recherche des candidats, « les moyens traditionnels restent encore largement utilisés, surtout pour atteindre des cibles de candidats ayant peu de chances de recourir à ce canal que plus particulièrement, par des petites et moyennement entreprises »⁷⁶¹. Parmi ces moyens, nous pouvons citer les *candidatures spontanées*, les annonces dans la presse, le réseau relationnel, la cooptation, les réseaux sociaux professionnels, les écoles et les universités, le recours aux agences de l'intérim ou de recrutement. Les *candidatures spontanées*⁷⁶² envoyées par voie postale sont toujours considérés comme le gisement à exploiter, sans véritable incidence sur le budget de recrutement. Cependant, cette exploitation s'avère moins aisée que celle des CV en ligne, compte-tenu des facilités de recherche découlant de l'utilisation des mots clés.

Les *annonces dans la presse*, la concurrence d'Internet a relégué les annonces presse à une place mineure dans les filières de recrutement. Elles sont encore utilisées par les entreprises qui souhaitent développer une image « recruteurs » ou communiquer sur une activité. Pour un certain nombre de postes, elles restent le meilleur moyen de communication avec les candidats. « Les constats avec des Etablissements d'Enseignement et les forums de Grandes Ecoles ou Université constituent toujours un puissant levier de candidatures auprès d'étudiants qui se trouvent ainsi informés de recherches-types de jeunes diplômés. Les annonces dans le passé publiées par l'entreprise elle-même représentent encore un vecteur de recherche privilégié par des entreprises »⁷⁶³.

Le *réseau relationnel*, c'est ce que nous appelons plus communément le « carnet d'adresses ». Il consiste à informer ses relations personnelles et professionnelles de sa recherche. Une autre pratique presque proche, c'est la *cooptation* qui consiste à ce qu'un membre de l'entreprise présente un candidat. Cette méthode de recrutement est perçue comme valorisante par les collaborateurs de l'entreprise et sécurisante par le candidat qui a des informations « de première main » sur l'entreprise. Elle nécessite toutes de prendre des précautions. Il faut responsabiliser les « présentateurs » afin de ne pas tomber dans le « copinage » ou le népotisme. Les collaborateurs de l'entreprise sont informés de façon précise sur le contenu du poste et les caractéristiques principales recherchées chez le candidat, à savoir le niveau d'études, l'expérience et les compétences. Il y a lieu de faire suivre à ces candidatures le même cheminement que celui appliqué aux autres candidatures parvenues par toute autre filière, afin de la traiter avec le même professionnalisme et la même rigueur. Si la candidature n'est pas retenue, il faudrait en exposer les raisons au présentateur.

⁷⁶¹ Weiss, D., op.cit, p. 67.

⁷⁶² Idem.

⁷⁶³ Ibid, pp. 67-68.

Les *écoles et les universités* sont des endroits propices surtout lorsqu'on veut embaucher un débutant, et les associations d'anciens élèves qu'elles ont créées pour développer les contacts entre leurs membres et les entreprises constituent une source intéressante de recrutement.

Le recours à une société d'*intérim* peut être pour certains postes très intéressants. Il permet aux entreprises, si elles ont besoin de recruter dans l'urgence, de pouvoir très rapidement un poste vacant et, soit de recruter l'intérimaire, soit de prendre le temps d'effectuer votre recrutement. De nombreuses sociétés d'intérim sont spécialisées et ont donc à disposition un certain nombre de candidatures dans le domaine d'activité concernée. Le recours à l'intérim représente un surcoût, il s'agit donc de faire une analyse comparative des coûts et des apports. En RDC, les entreprises d'intérim font aujourd'hui l'actualité à travers toute l'étendue du pays.

Et, les *cabinets de recrutement* qui déchargent d'une grande partie les entreprises du processus puisqu'elles ne reçoivent que les finalistes en entretien. Toutefois, il est essentiel de prendre le temps de définir avec précision le besoin avec le consultant. Ainsi affirme Weiss : « l'appel à des agences de recrutement reste prisé par des entreprises ayant externalisé une part de leur recrutement ou pour des missions délicates. Son efficacité suppose que les recruteurs aient une bonne connaissance non seulement du contenu du poste mais aussi de l'environnement de travail et de la culture de l'entreprise »⁷⁶⁴.

Une fois que les candidats ont manifesté leurs intérêts, l'entreprise constitue une banque ou base de données, il est maintenant question de savoir quel candidat dont le profil répond terme à terme avec les exigences du poste. D'où la nécessité de faire la présélection.

5.2.4. Présélection des candidats

Cette phase consiste à éliminer les candidatures contre-indiquées et de sélectionner les candidats qu'il convient de recevoir aux tests ou en entretien. Cette élimination se fait sur base d'une grille d'analyse précise, élaborée à partir du profil de poste. Toutes les candidatures (lettres et curriculum vitae adressés par les candidats) sont ainsi analysées selon les mêmes critères. Pour Falcon⁷⁶⁵, cette présélection sur dossier peut être complétée par une seconde présélection à l'aide d'un entretien téléphonique.

Tandis que Weiss⁷⁶⁶ estime que cette étape consiste à opérer une première sélection de qualité à partir des CV et lettres de candidatures reçus. A cette fin, il convient d'avoir bien hiérarchisé les critères de tri, de manière à ce qu'un œil exercé ou une recherche pointue via internet permet de récolter des profils qui se rapprochent le plus possible de celui souhaité.

Vu que la méthode qualité a ses limites, il est important de la renforcer par la méthode quantitative des CV. Cette méthode consiste à placer des « critères de tri

⁷⁶⁴ Weiss, D., op.cit, p. 68.

⁷⁶⁵ Falcon, H. (de), op.cit, p. 3.

⁷⁶⁶ Weiss, D., op.cit, p. 69.

sur des échelles d'évaluation de 1 à 5 degrés, comme celle de Likert, puis coter les CV sur base des informations fournies. Le total de points des critères retenus est transformé sur soit 100%. Ce sont les candidats les plus méritants qui sont convoqués pour des tests de sélection.

5.2.5. Sélection proprement dite des candidats

Les candidats qui sont présélectionnés à partir de leurs CV et autres documents fournis vont être sélectionnés à trois niveaux de manière éliminatoire : la passation des tests de sélection, les interviews d'embauche et la vérification des références.

5.2.5.1. Tests de sélection

Les tests sont considérés comme un moyen de mieux appréhender les capacités dites professionnelles des candidats. Mais personne n'est d'accord l'origine de ce concept. L'hypothèse la plus probable et la plus courante est pour J.E. Klausnitzer⁷⁶⁷ qu'il vient du latin « testa ». « Testa » est une sorte de creuset dans lequel on peut séparer les matières nobles des autres. Autre probabilité : l'origine latine « testatio » qui signifie certificat, preuve. Le test s'entendrait alors comme un « défi », une occasion de prouver ses capacités.

Scientifiquement, un « test de sélection » au sens psychologique est une situation standardisée qui génère un comportement significatif. A ce propos, Gangloff pense que « les tests sont essentiellement établis sur le postulat de stabilité personologique qui veut que les individus, de façon générale, adoptent toujours les mêmes conduites, à la fois dans le temps et dans l'espace »⁷⁶⁸. Cependant, il existe alors six critères qui garantissent la qualité d'un tel instrument tels que la rationalité, la standardisation, l'objectivité, la fiabilité, la validité et la normalisation.

On reconnaît *la rationalité d'un test* à la précision du pronostic ; elle lui enlève tout caractère aléatoire et incertain. Pour ce qui est de la *standardisation*, le test est comparable à une situation à laquelle convient un certain type de comportement. Chacun doit savoir qu'il a la même chance que les autres de parvenir à de bons résultats. La standardisation des situations permet d'équilibrer les chances en excluant toute influence incontrôlable.

Un test est dit *objectif* quand il permet de mesurer sans ambiguïté les capacités d'un individu. Pour cela, il doit remplir trois conditions. La première de ces conditions est liée à l'influence que peut exercer le testé sur les résultats. Ceux-ci ne doivent pas dépendre, par exemple du niveau de préparation du candidat. Ceci implique naturellement que le testé ne puisse pas décrypter le test et ne sache pas comment ses réponses seront interprétées. Cette exigence s'oppose toutefois souvent au souhait légitime du candidat d'être éclairé sur les modes d'interprétation des tests en question. La deuxième condition se rapporte à la résolution des exercices. Une réponse doit être reconnue comme absolument juste par plusieurs personnes. De même, l'interprétation des réponses doit faire l'unanimité. Et, la

⁷⁶⁷ Klausnitzer, J. E., *150 tests d'intelligence : pour mesurer et développer sa capacité de raisonnement*, Paris, Marabout, 1992, p. 33.

⁷⁶⁸ Gangloff, B., *Profession recruteur, profession imposteur*, Paris, L'Harmattan, 2000, pp. 1-208.

troisième condition, la plus importante d'ailleurs, concerne l'imperméabilité des résultats et leur interprétation par rapport à l'influence et la personnalité du testeur. Ceci suppose une méthode d'exploitation des réponses qui ne lui laisse aucune marge de manœuvre et qui rende indifférente l'identité du testeur ou du testé. La plupart des tests remplissent cette condition sauf les tests projectifs.

Pour la *fiabilité*, le test psychologique est un instrument de mesure scientifiquement précis puisqu'il parvient aux mêmes résultats quel que soit le procédé utilisé. Plusieurs techniques permettent de mesurer ce critère, dont les plus connus sont basées sur l'estimation de la cohérence interne, il s'agit de la matrice de corrélation inter-items, la matrice de corrélation items-total, méthode Split half et le calcul de l'indice Cronbach. La fiabilité dépend étroitement de la standardisation et de l'objectivité. Bien entendu, dans la pratique, il est impossible de recréer les mêmes conditions pour chaque test. On tente de s'approcher d'une valeur idéale. La psychologie a mis au point une échelle de fiabilité allant de 0,0 à 1,0 (0,0 indique la fiabilité nulle et 1,0 signifie la fiabilité absolue). Seuls les tests de niveau, grâce à l'ambition des chercheurs, s'approchent de l'idéal. D'une manière générale, un bon test doit se situer au-dessus de 0,85. La dernière technique, le Cronbach, est évoquée au niveau du quatrième chapitre, puis appliquée au sixième chapitre dans la recherche de cohérence entre les items de notre instrument de recherche.

En ce qui concerne, la *validité*, quelle que soit l'importance que revêtent tous les critères jusqu'ici un test n'est vraiment bon que s'il est suffisamment ajusté : il ne doit mesurer que ce qu'il est censé mesurer et non pas quelque chose de similaire ou de différent. Le certificat parfois attribué à la fin des tests est un bon exemple de manque de validité. Quoi qu'on en dise, ce n'est pas un indicateur d'intelligence. Il sanctionne plutôt le reste : ambition, travail, adaptation. Seul le test lui fait en tant qu'aide de décision. La validité garantit la probabilité de réalisation des prévisions de comportement. Il existe également une échelle de validité de 0,0 à 1,0. Le débat sur le niveau minimum à atteindre fait apparaître le point sensible de toute la psychologie du test. Les meilleurs tests n'atteignent que 0,6 ; encore ne s'agit-il que des tests de capacité. Cette technique est également utilisée dans le contexte de notre étude au quatrième, puis au sixième chapitre dans l'analyse de l'homogénéité entre les différents items de l'instrument de recherche.

Et, pour la *normalisation*, un résultat n'a de sens que s'il peut être comparé à d'autres. Par normes, on entend une échelle de comparaison selon laquelle on classe les performances. La normalisation consiste à relativiser les résultats par rapport à une constante générale externe, par exemple le niveau moyen d'un groupe de travail et la répartition des performances par rapport à la moyenne. Ainsi, on peut comparer les résultats des tests et des groupes différents.

Dans la pratique, on distingue généralement quatre grandes orientations de tests, à savoir l'appréciation de formes d'intelligence, l'évaluation d'aptitudes spécifiques, les tests des compétences professionnelles et l'exploration de la personnalité.

A cet effet, il existe un très grand nombre de tests, « pour mesurer l'intelligence il faut, bien sûr, avoir d'abord une idée de ce qu'elle est. L'intelligence ou en d'autres termes, l'ensemble des capacités permettant de résoudre des problèmes peut être conçue de plusieurs manières et a des facettes diverses que les

tests ne font qu'objectiver. Les tests valent ce que valent les idées qui ont présidé à leur construction»⁷⁶⁹.

Klausnitzer⁷⁷⁰ a énuméré quatre formes d'intelligence. La *maîtrise de la langue* (la capacité à saisir et comprendre le sens des mots, l'esprit de synthèse, la formation des concepts, la richesse de vocabulaire linguistique, la sensibilité à la langue), la *perception de l'espace* (la dimension de l'espace de pensée, l'aptitude à la représentation, la richesse de représentation, la réflexion, la capacité à reconstituer des figures), *aptitudes à compter* (aux exercices de calcul, à la maîtrise des chiffres, à la reconnaissance d'un système numérique, à travailler la capacité de substitution et la perception des chiffres) et la *capacité de réflexion* (l'objectivité, l'autonomie de pensée, le sens de la réalité, la logique, l'esprit d'analyse et le jugement) et la capacité de combinaison (la résolution spontanée d'alternatives, la précision et clarté du système de pensée, la mobilité du système de pensée, le flair et l'intuition). Et, de leur côté, Claire Mercier et compagnie ont proposé des tests de « capacité de raisonnement abstrait »⁷⁷¹ et de « jugement situationnel »⁷⁷².

En ce qui concerne, les *tests des compétences professionnelles*. Les mises en situation (Assessment centers) sont les mieux indiqués d'après Lagnais⁷⁷³, Amiel et Bonnet⁷⁷⁴. Elles consistent à mettre des candidats à un poste en situation concrète de travail afin de juger leurs compétences professionnelles. En général, ces tests sont souvent utilisés dans le cas de recrutement d'employés hautement qualifiés à cause du coût élevé de ces tests. Néanmoins, ils permettent d'évaluer réellement des savoir-faire et surtout les savoir-être des postulants. Ils permettent aux recruteurs de repérer les compétences du candidat mais aussi les failles à compléter.

Parmi les tests de personnalité les plus utilisés actuellement, on peut citer notamment PAPI⁷⁷⁵, Sosie et Harrison. Ils sont très appréciés par les recruteurs, car ils permettent de confirmer ou d'infirmer un premier jugement. Par ailleurs, Lagnais⁷⁷⁶ signale que si ces tests sont valides sur le plan scientifique, mais ils ne permettent pas de prédire le succès du candidat dans le poste contrairement aux mises en situation qui, elles, vont pouvoir réellement apprécier les compétences d'une personne en situation réelle. Malgré le fait que ces tests soient accrédités par des organismes, leur interprétation par les recruteurs ou les managers peut être erronée. C'est pourquoi Dubernet a tiré la sonnette d'alarme en ces termes : «la grande majorité de ces tests de personnalité sont basés sur des typologies

⁷⁶⁹ Huteau, M. et Lautrey, J., « Les tests d'intelligence », Paris, La Découverte, 2006 [en ligne], téléchargé le 15 avril 2013, URL : <https://www.cairn.info/les-tests-d-intelligence--9782707149992.htm>

⁷⁷⁰ Klausnitzer, J. E., op.cit, pp. 55-164.

⁷⁷¹ Mercier, C., *Test de capacité de raisonnement abstrait : une méthodologie et des tests avec correction détaillée pour les examens Selon de niveaux A, B, C et D*, Paris, Orseu, 2014, pp. 1-263. Et,

⁷⁷² Mercier, C., *Test de jugement situationnel : des concours des institutions européennes*, Paris, Orseu, 2013, pp. 1-239.

⁷⁷³ Lagnais, A., op.cit, p. 16.

⁷⁷⁴ Amiel, M. et Bonnet, F., *Recruter sans trop d'erreurs Procédures, outils, méthodes*, Bruxelles, De Boeck, 2002, pp. 96-97.

⁷⁷⁵ Le PAPI (PA Preference Inventory) établit une évaluation sur sept facteurs principaux : l'ascendant sur autrui, la conscience professionnelle, l'ouverture d'esprit, la sociabilité, la dynamique de travail, le tempérament et la recherche de résultats personnels (Weiss, D., op.cit, p. 72).

⁷⁷⁶ Lagnais, A., op.cit, pp. 16-17.

préconstruites, au risque d'enfermer le candidat dans une catégorie psychologique figée »⁷⁷⁷. Heureusement, ces tests ne servent pas de décision finale pour l'entreprise, mais seulement de précaution pour appuyer une impression.

Comme on peut le relever, les tests ne suffisent à garantir la qualité totale d'un recrutement malgré des procédures parfois très lourdes. Dans un tel contexte et d'un point de vue pratique, la graphologie peut apparaître comme un outil intéressant. Ce test est « fondé sur l'hypothèse que tout individu se projette dans son écriture »⁷⁷⁸. Il a été créé en 1871 par le prêtre français Jean Hyppolite Michon. Elle a ensuite été améliorée par Jules Crépieux-Jamin. La graphologie, triomphe auprès des scientifiques et c'est à la seconde moitié du 20^{ème} siècle que des médecins s'intéressent à l'écriture pour déceler les maladies de certains patients (alcoolisme, toxicomanie, criminalité...). Bien qu'on reproche à ce test de ne pas être prouvé scientifiquement, mais aujourd'hui, il est utilisé au cours du processus de recrutement par certaines entreprises pour appuyer une décision d'embauche en découvrant la personnalité d'un candidat à partir de son écriture.

Enfin, il importe de considérer que l'image de recrutement d'une entreprise et par là, sa capacité à attirer de nombreux candidats de valeur, tient pour une partie non négligeable, aux modèles de sélection mis en place, en particulier à travers les tests. Les candidats qui obtiennent des résultats satisfaisants à ces derniers sont alors convoqués pour passer des interviews d'embauche.

5.2.5.2. Entretiens d'embauche

Cette phase cruciale du processus permet au recruteur, comme l'insinue Falcon⁷⁷⁹, de collecter sur chaque candidat ayant satisfait aux tests de sélection toutes les informations utiles, complémentaires et indispensables pour étayer son choix définitif. Elle se base principalement sur des entretiens.

L'entretien de recrutement est un entretien double pour Etienne Verne⁷⁸⁰. Il doit permettre à l'entreprise de connaître les candidats et de veiller à l'adéquation entre ses compétences et le travail proposé. Il doit faciliter au candidat la connaissance de l'entreprise et du travail qui lui est proposé. La première partie, qui se déroule surtout à l'initiative du recruteur, doit être menée sur le mode semi-directif surtout alors que la seconde partie, qui devrait être à l'initiative de son interlocuteur, sera sans doute conduite de façon directive. La méconnaissance de cette division en deux parties, par le mélange de deux aspects tout au long de l'entretien, entraîneraient fatalement un échange mené dans le style de la conversation. Alors qu'une perception juste de ces deux fonctions permet d'éviter plusieurs erreurs, en particulier celle qui consiste à ne pas les distinguer et à verser dans le conversationnel.

Un entretien de recrutement est une situation de communication. Il met en présence deux personnes dans le but de favoriser des échanges dont la finalité est une meilleure connaissance mutuelle devant permettre à chacun de prendre sa

⁷⁷⁷ Dubernet, A-C., « La sélection implicite dans les procédures d'embauche », in *Problèmes économiques*, Vol. 2, n° 501, janvier 1997.

⁷⁷⁸ Peretti, J-M, *Ressources humaines*, Paris, 13e édition Vuibert, 2011, p. 220.

⁷⁷⁹ Falcon, H. (de), *op.cit*, p. 3.

⁷⁸⁰ Verne, E., *Comment conduire un entretien de recrutement : guide pratique pour les cadres d'entreprise*, Paris, INSEP Consulting Editions, 2005, p. 59.

décision : le responsable qui recrute décidera d'embaucher ou de ne pas embaucher le postulant ; et, le candidat décidera d'accepter ou de refuser le poste proposé.

Dans cette logique, quatre méthodologies de base doivent régir l'entretien de recrutement. La première étape comprend sept sous-étapes, à savoir l'accueil du candidat, la recherche des informations complémentaires par rapport CV et à la lettre de candidature, les critères de motivation, la validation des compétences, la vérification de la caractéristique de personnalité, la présentation de l'entreprise et du poste, et, la conclusion de l'entretien. La deuxième étape, des techniques d'entretien s'appuyant sur deux compétences principales : savoir écouter et savoir poser des questions. La troisième étape, un guide d'entretien, sorte de check-list comportant les questions clés qui seront posées à tous les candidats. Ce guide permettra d'obtenir la certitude que le candidat possède ou non les caractéristiques recherchées. Et, la quatrième étape consiste à décider sur le sort du candidat.

De sa part, Weiss⁷⁸¹ signale que les entretiens restent au cœur des méthodes utilisées, certains d'entre eux faisant référence à des tests passés préalablement. Ils se déroulent avec les recruteurs des services RH, les responsables hiérarchiques, parfois des psychologues et d'autres membres de l'équipe, l'ensemble des interlocuteurs atteignant parfois une dizaine pour les dernières candidatures en ligne avant la sélection finale. C'est ainsi que chaque entretien recouvre une ou plusieurs orientations parmi les suivantes : le recueil ou échanges d'informations en rapport avec le poste à partir du curriculum vitae, l'approche générale de la personnalité, l'analyse des comportements, l'approfondissement de la personnalité et la vérification de compétences techniques.

Au cours de l'entretien, certains phénomènes psychologiques liés aux interactions sociales apparaissent, tel que « le feeling ». Le feeling est une impression, une sensation irrationnelle que nous ressentons face à un autre être humain, un sentiment spontané de sympathie ou de recul. Cette première impression que nous cherchons ensuite à confirmer est la caractéristique essentielle du feeling. Lors de la première rencontre avec une personne, le « feeling » teinte d'emblée la communication. « Soit d'un "filtre" rose que nous allons tenter par tous les moyens de rationaliser et de prouver en cherchant tous les aspects positifs de sa personnalité et en gommant les aspects qui pourraient être négatifs ; soit d'un "filtre gris" que nous allons également rationaliser et prouver en recherchant et en ciblant tous ses points faibles »⁷⁸².

Le feeling a comme avantages le fait de faciliter la communication. La « reconnaissance inconsciente » qu'il véhicule crée une ouverture à l'autre, permet un langage commun sans effort, spontanément. Mais il est dangereux en recrutement. En effet, il peut avoir des origines diverses que nous avons évoquées. Ces origines relèvent ou non de la sphère professionnelle. Le feeling est en réalité un mécanisme qu'il est nécessaire de relativiser et de canaliser, qu'il soit positif ou négatif. Il nous parle essentiellement de nous-mêmes et non pas de l'autre. Une bonne méthode de travail est une prévention contre ce dérapage possible. Toutefois, le feeling est un mécanisme que nous ne pouvons pas gommer complètement et dont il faut tenir compte. Il faut lui donner une place laquelle se situe lors de deux

⁷⁸¹ Weiss, D., op.cit, pp. 69-70.

⁷⁸² Falcon, H. (de), op.cit, pp. 108-109.

étapes du processus : la première au moment de l'analyse d'un entretien à la suite de la rencontre avec le candidat, et la seconde lors du choix du finaliste.

L'interview de groupe représente une autre technique utilisée surtout pour des commerciaux ou de futurs cadres dont on attend des qualités de communication, de management et de leadership. Un petit groupe de candidats est invité à débattre d'un sujet ou à résoudre collectivement un problème donné. Cet exercice donne un aperçu du type d'interactions que chaque participant a tendance à créer avec ses pairs.

Il faudrait quand même signaler que ces approches tendent à favoriser des profils de personnalité à dominance extravertie (au sens jungien du terme, c'est-à-dire attirés par ce qui vient de l'extérieur), au détriment des personnalités introverties (c'est-à-dire des personnes tournées vers elles-mêmes). A partir d'une telle observation, il est important de savoir que tous les entretiens comportent une part de subjectivité, le jugement est plus ou moins influencé par des facteurs inconscients qui conditionnent le regard posé sur l'autre, regard positif ou négatif, empreint de sympathie, d'antipathie, inspiré par des expériences passées, des projections et des réactions diverses.

Selon Charlotte Allix⁷⁸³ l'activité de recrutement met en jeu différents processus psychologiques. Les processus mis en jeu naissent de la rencontre de deux personnes lors d'un entretien d'embauche. Il s'agit par exemple des représentations, phénomène de catégorisation et stéréotypes, car les deux acteurs vont se percevoir l'un et l'autre et s'appréhender. Chacun d'entre eux se conformant à ce que l'on va attendre de lui à travers les normes. Au-delà de ces trois processus interviennent les schémas et les scripts, l'interaction sociale, le langage et la communication. Un autre élément qu'il est important d'avoir en commun est le cadre de référence.

Enfin, l'entretien de recrutement est un espace de communication intéressant mettant en œuvre des processus et des mécanismes liés aux aspects culturels des acteurs impliqués (recruteur et recruté) et ceux de l'entreprise.

5.2.5.3. Vérification des références

Comme nous le savons, les « performances professionnelles » des individus ne sont non seulement liées à leurs « compétences (savoir, savoir-faire et savoir-être), mais également à leur « comportement social », c'est-à-dire la manière dont ils se conduisent dans la société. L'approche qui convient le mieux à évaluer cette composante est la vérification des références. Cette vérification doit se faire selon les principes ci-après.

La prise de références devrait éclairer le recruteur dans sa prise de décision d'embauche. Même si elle ne doit pas être le seul élément considéré lors de la décision, elle n'en demeure pas moins une étape importante à prendre en compte

⁷⁸³ Allix, C., *Les processus psychologiques mis en place lors d'un entretien d'embauche*, Aboiron & Associés, pp. 3-12 [en ligne], mis en ligne en 2016, téléchargé le 3 janvier 2017, URL : <http://aboiron-associes.com/doc/conseil-recrutement-psychologie.pdf>

dans le processus de recrutement. Elle permet de confirmer ou d'infirmier certains éléments, voire de découvrir de nouvelles informations concernant le candidat.

Pour une plus grande efficacité, il vaut mieux prendre contact auprès de plusieurs sources référentes, de préférence les responsables hiérarchiques directs pour une meilleure validité. La prise de références par rapport à des expériences antérieures en lien avec le poste ont été jugées, pour notre cas, pertinentes. Cette prise de références devrait se faire avant l'entretien final. Ce qui devrait orienter les questions, notamment sur des points de vigilance ou les zones d'ombre déjà identifiés au cours du ou des précédents entretiens.

Il est important de préparer la prise de références pour objectiver son entretien avec la référence. Le cadre de l'entretien ne repose que sur des éléments factuels, ne relève que du domaine professionnel et respecte la législation en vigueur pour assurer la non-discrimination. Et, sur base de ces principes, il est recommandé de procéder par l'identification des personnes de références mentionnées par les candidats, la vérification de la pertinence des références fournies par les candidats, la recherche des références supplémentaires, et l'utilisation des moyens de contact des personnes de contacts (mails, descente sur terrain, etc.).

5.2.6. Décision d'embauche (ou sélection finale)

Le « crible » de l'entretien permet de sélectionner un nombre limité de candidats répondant aux critères fixés. Le choix définitif est effectué, pour Falcon⁷⁸⁴, en s'appuyant sur des données objectives, comparables et hiérarchisées. Elles seules permettront de départager les finalistes et de faire émerger le candidat à embaucher.

La prise de décision tient ses racines théoriques des mathématiciens, et des probabilités. Car, la probabilité dépend de l'état d'esprit de l'individu. En effet prendre une décision c'est évaluer quel choix sera le plus pertinent, le plus rentable, mais lorsqu'il s'agit d'êtres humains en tant qu'évaluateur et candidat, rien n'est certain. Car les hommes ne fonctionnent pas sur un modèle purement mathématique, il y a toujours de biais qui entachent le processus décisionnel. Allix⁷⁸⁵ en a déjà identifié en termes de « processus psychologiques mis en place lors d'un entretien d'embauche », que nous venons d'analyser dans le précédent point.

Malgré cela, il faut toutefois noter que le jugement précède la prise de décision, il aide le recruteur à effectuer cette dernière. La finalité de cette suite de processus va être un choix d'action, l'émission de préférences envers un candidat dans l'optique d'optimiser cette décision. Ainsi, plusieurs théories se basent sur le fait que l'être humain pour prendre des décisions se base sur des probabilités. Tout d'abord on trouve la « théorie de la décision rationnelle ». Herbert A. Simon et compagnie⁷⁸⁶ analysèrent à partir de 1950 les processus décisionnels dans les organisations et formalisèrent un concept essentiel « la rationalité limitée », un

⁷⁸⁴ Falcon, H. (de), op.cit, p. 4

⁷⁸⁵ Allix, C., op.cit, p. 14.

⁷⁸⁶ Simon, H.A. alii, *Public Administration*, New York, Transactions Publishers, 1950, pp. 1-582.

concept largement commenté notamment par Charron et compagnie⁷⁸⁷, André Cavagnol et Pascal Roulle⁷⁸⁸.

Ses postulats de départ sont au nombre de trois principaux. En premier lieu, le recruteur serait conscient des conséquences de toutes les options du choix à effectuer. Ce serait un peu comme construire un arbre décisionnel sur lequel il placerait chaque candidat, avec ses qualités et ses défauts du point de vue de l'entreprise et les conséquences de l'embauche de chacun. Le second postulat est que le recruteur combinerait une probabilité que les choses arrivent avec son intérêt pour celles-ci. Et, il choisirait le bénéfice maximum.

La prise de décision est le résultat de la mise en œuvre des processus cognitifs qui peuvent varier selon le problème et selon le contexte dans lequel celui-ci est possible. Il est possible d'utiliser potentiellement plusieurs techniques, que recommande Allix⁷⁸⁹. On peut agir par élimination d'attributs, c'est-à-dire qu'une caractéristique considérée comme déterminante dans le choix est sélectionnée et que les candidats ne possédant pas cette caractéristique sont éliminés. Ainsi la procédure prend fin lorsque les différences restantes ne sont plus significatives ou quand il ne reste plus qu'un candidat.

On peut également se baser sur la règle des dimensions confirmantes, dans ce cas les alternatives sont comparées deux à deux et seule la meilleure des deux est retenue ; ce ainsi de suite jusqu'à ce qu'il ne reste plus que l'alternative finale. D'autres règles peuvent bien sûr être appliquées dans ce cas et cela permet de souligner la subjectivité plus importante dans ces stratégies que dans les jugements probabilistes. Ici les critères dits importants sont définis par la seule appréciation de l'évaluateur.

On peut également mettre en avant le fait que nous avons recours aux heuristiques de façon assez régulière. Une heuristique est définie comme une règle courte qui facilite la prise de décision, elle est basée sur le principe d'économie cognitive. On distingue l'heuristique de représentativité basée sur des critères de ressemblances ou stéréotypes, l'heuristique de disponibilité basée sur la fréquence d'une représentation et l'heuristique d'ancrage-ajustement basée sur un fait connu qui va nous servir d'encre.

Afin de dépasser le stade des impressions des entretiens ou le souvenir de résultat de tests, l'établissement d'un véritable tableau de synthèse reprenant les éléments recueillis lors des étapes précédentes, représente un précieux outil d'aide à décision ; un tel document permet d'objectiver le plus possible les informations d'une manière à optimiser la sélection en référence aux critères professionnels prédéfinis.

Comme on le voit, cette étape du processus de recrutement peut jouer un rôle capital dans l'aboutissement des efforts déployés afin de pourvoir un poste, ainsi que sur toute l'évolution de la carrière de l'intéressé. C'est ainsi que dès la période d'essai, divers constats d'adéquation au poste doivent s'établir ; au-delà des aspects

⁷⁸⁷ Charron, J.-L. et alii, op.cit, p. 35.

⁷⁸⁸ Cavagnol, A. et Roulle, P., *Les carrés DCG7-Management : 38 fiches de cours pour acquérir les connaissances nécessaires*, Paris, 7^{ème} édition : 2016-2017, Gualino, 2016, p. 182.

⁷⁸⁹ Allix, C., op.cit, pp. 15-16.

techniques, des lignes de conduite se dessinent de part et d'autres, des relations se développent plus ou moins aisément avec les interlocuteurs, des jeux d'alliance et de préférence se créent, des modes de coopération se précisent, des images du « nouveau » sont transmises, des manipulations de perceptions peuvent s'opérer. Mais qui est impliqué durant cette période probatoire ? C'est ce que nous allons voir dans la suite.

5.2.7. Période d'essai

Il est indispensable de « piloter » réellement et personnellement cette phase importante d'une action de recrutement, d'autant que dans les faits elle s'avère très courte, c'est ainsi que Hélène de Falcon recommande de se donner les moyens de suivre l'adaptation du nouvel embauché à son poste, de multiplier les expériences pour tester en situation réelle ses aptitudes et ses réactions et de rassembler toutes les informations souhaitables pour, en dernier ressort, décider de l'embauche définitive⁷⁹⁰. Durant cette phase, le nouvel employé est confronté à un problème de socialisation.

Nathalie Delobbe et Tanguy Dulac⁷⁹¹ ont distingué trois phases dans le processus de socialisation, dont une phase de socialisation anticipatoire, une phase d'accommodation proprement dite et une phase d'adaptation. Chacune de ces étapes comporte pour la recrue des enjeux spécifiques, affectés par des facteurs individuels et organisationnels particuliers. Durant ce processus, on peut noter deux points essentiels. Primo, l'ajustement à un nouvel emploi est fonction de facteurs présents dès la phase de socialisation anticipatoire, en particulier le réalisme des anticipations, facteurs distincts de ceux qui interviennent lors de la phase d'accommodation. Secundo, ce modèle longitudinal laisse entrevoir la multiplicité des enjeux présents, tant pour l'individu que pour l'organisation, dans le processus de socialisation. Ces enjeux apparaissent clairement distincts (par exemple l'initiation à la tâche et l'intégration dans le groupe), voire potentiellement contradictoires (par exemple l'innovation de rôle et l'adhésion aux valeurs organisationnelles) et incitent à concevoir le processus de socialisation comme un processus « multiplex ». Les diverses résultantes de ce processus seraient le fruit des dynamiques psychosociologiques et d'antécédents eux aussi différenciables.

Enfin, une fois que la socialisation est bien assurée, le nouvel employé a la possibilité de se voir confirmé à son poste, car il a eu l'occasion de réduire ses écarts avec le poste et l'environnement organisationnel. C'est ce qui justifie l'étape de l'embauche finale.

5.2.8. Embauche définitive

L'embauche définitive est la dernière décision de ce processus. C'est celle qui engage durablement l'employeur et l'employé dans une relation professionnelle. Elle

⁷⁹⁰ Falcon, H. (de), op.cit, p. 4

⁷⁹¹ Delobbe, N. et Dulac, T., *Contribution respective des pratiques de recrutement/sélection et des tactiques de socialisation organisationnelle à l'adaptation des jeunes recrues*, Louvain La Neuve, CRECIS, pp. 4-6, téléchargé le 24 mai 2017, URL : https://cdn.uclouvain.be/public/Exports%20reddot/iag/documents/WP_137_crecis_delobbe.pdf .

est prise en fonction des données et informations complémentaires collectées tout au long de la période d'essai et destinées à valider le choix final.

Il n'est pas obligatoire pour l'employeur de confirmer une embauche après une période d'essai. Celle-ci prend fin automatiquement à l'issue de la durée prévue par le contrat de travail signé par l'agent. Il s'agit d'une question de forme, satisfait du travail de l'agent, l'employeur lui confirme simplement que son embauche est devenue définitive.

Ces étapes constituent en même temps la philosophie et la méthodologie du processus de recrutement auxquelles toutes les organisations devraient recourir pour leur efficacité. Appliquées avec rigueur, elles garantissent l'objectivité et l'impartialité, et par conséquent permettent à l'entreprise d'embaucher des personnes capables de donner de meilleures performances et de créer un bon climat psychosocial. Car un employé incompetent, non seulement il est source de contreperformance de l'entreprise, mais il est également à la base des troubles sociaux puisqu'il passe plus son temps dans les structures informelles que formelles. Afin de contourner ce danger, il est important d'éviter certaines erreurs, voire des pièges, qui guettent ce processus. Comment y arriver ? C'est à cette question que répond le point suivant.

5.3. Erreurs et pièges à éviter

5.3.1. Erreurs de recrutement

A en croire Weiss⁷⁹², l'expression « erreur de recrutement » est utilisée par l'employeur lorsque des réserves sont avancées, sans être clairement explicitées, autour de l'adaptation et de l'intégration de la personne recrutée. Celle-ci peut elle-même indiquer le fait qu'il s'agit d'une « erreur de recrutement » lorsque par exemple, les tâches demandées ou les conditions de travail se révèlent en net décalage avec ce qui était annoncé, lors de la procédure d'embauche qui est souvent dû au manque d'une analyse fine des conditions qui ont conduit à une critique.

Ces erreurs peuvent être observées au niveau de l'une des étapes que nous avons citées ci-avant. Parmi les causes les plus fréquentes de ces erreurs, on a identifié plusieurs notamment⁷⁹³ : le manque du temps suffisamment consacré au recrutement, recruter dans l'urgence et se fixer des détails de recrutement très courts, voire trop courts, ne pas être assez sélectif et recevoir trop de candidats en entretien, regarder le dossier de candidature de façon superficielle, ne se fier qu'à sa seule intuition, elle n'est ni suffisante, ni professionnelle, ne pas préparer l'entretien qui amène à passer du coq-à-l'âne, au « zapping » et donc à « manipuler » par une candidature et se faire « manipuler » par un candidat, trop parler pendant l'entretien, survendre le poste, prendre sa décision d'embauche à la fin de l'entretien sans prendre le temps d'analyser la candidature et son adéquation au profil du poste, choisir faute de mieux le candidat qui convient « à peu près » à votre besoin.

Sur cette liste, nous pouvons également ajouter le « feeling » et autres processus psychologiques cités au niveau de la prise de décision peuvent affecter la qualité du processus de recrutement. Elle tient le plus souvent à d'autres

⁷⁹² Weiss, D., op.cit, pp. 78-79.

⁷⁹³ Falcon, H. (de), op.cit, pp. 5-6.

facteurs tels que la méconnaissance du travail à assurer, de ses dimensions, de ses implications, des compétences qu'il exige ; une vision trop étroite des sources de recrutement ; les candidats perdus (les écartés, les éliminés, les non-convaincants) et l'environnement de travail (image de l'entreprise pour intéresser de bons candidats, l'accueil et l'intégration de nouvel arrivant, le management).

Ce sont là autant d'erreurs que le recruteur doit éviter. Toutefois, les erreurs peuvent également provenir des types de tests utilisés, car certains tests ont une connotation culturelle. Demangeon et Reuchlin⁷⁹⁴ ont fait remarquer qu'aucun test ne peut être considéré comme absolument indépendant de la culture.

Si aucun test ne peut être considéré comme indépendant de la culture, on peut pourtant envisager des tests indépendants de certaines variables culturelles, *culture-free tests*, en éliminant ces variables du contenu du test, en particulier des tests indépendants du langage, permettant donc de tester des étrangers, des illettrés, des sourds-muets. L'élimination du langage peut se faire de façon plus ou moins radicale. A premier niveau, on éliminera tous les problèmes relatifs au langage, c'est-à-dire à la connaissance du vocabulaire, à son utilisation adéquate, à la compréhension des phrases ou des textes, ce que l'on considère relevant du facteur « verbal ». A un autre niveau, on pourra éliminer les symboles verbaux qui servent à exprimer les items, par exemple dans les problèmes classiques d'arithmétique, et on n'utilisera que des symboles non verbaux, des dessins significatifs ou non, ou des objets. Le langage sera aussi éliminé de la réponse des sujets : ils devront exécuter une tâche avec des objets ou choisir une des réponses proposées. Enfin, le langage écrit pourra être éliminé de la consigne.

5.3.2. Ethique et responsabilité

Une autre façon de réduire les erreurs susmentionnées, c'est de recourir à l'éthique, au sens de la responsabilité et de la déontologie. C'est ce qui a amené Simon Fuare⁷⁹⁵ à parler du « recrutement responsable ». Il entend par là, le recruteur a une responsabilité très grande dans la mesure où il doit se porter garant des personnes qu'il va chercher et qu'il va ensuite présenter à l'entreprise afin d'intégrer une équipe. Le recrutement responsable exige que les différents acteurs concernés travaillent en étant scrupuleusement en conformité avec l'éthique dans les différentes étapes du recrutement responsable.

Le recruteur doit s'abstenir de toute décision discriminatoire, car la discrimination est contraire à l'éthique, c'est un acte d'exclusion. La discrimination ne reconnaît pas l'autre dans sa différence, dans son altérité. Elle refuse toute compréhension de ce qui est considéré, arbitrairement, hors norme. C'est une attitude négative qui renie toute l'humanité et qui rejette les différences. Elle engendre le mépris et la dévalorisation de l'homme. Ainsi, le respect qui confère de la dignité à l'être humain est incompatible dans une situation de discrimination.

Le recruteur doit également chasser les stéréotypes et les préjugés. Le stéréotype est une croyance partagée ou non sur les caractéristiques personnelles, traits de personnalité et/ou comportements d'un groupe de personne. Tandis que le

⁷⁹⁴ Demangeon, M. et Reuchlin, M., *Cultures et conduites*, Paris, PUF, 1976, pp. 85-87.

⁷⁹⁵ Fuare, L.-S., op.cit, pp. 17-25.

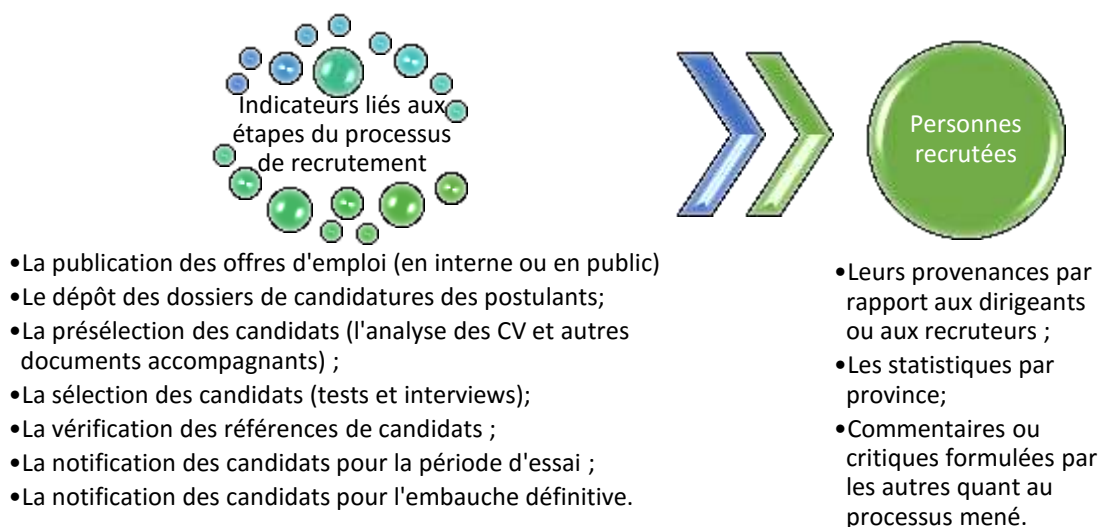
préjugé est une attitude qui comporte une dimension évaluative à l'égard d'un groupe de personnes.

Lorsque l'entreprise a agi sur les questions de non-discrimination, préjugés et stéréotypes, elle est prête à passer à l'étape suivante : la gestion de la diversité. Ainsi, le recruteur doit favoriser et gérer la diversité. Cette démarche met l'accent sur la reconnaissance et la valorisation des différences de chacun, quel que soit son sexe, son âge, son origine, son handicap, son orientation sexuelle, sa formation ou sa religion. Effectivement, gérer la diversité en entreprise permet la coexistence de profils variés, où les différences de chacun contribuent à la richesse en termes de créativité, d'innovation et de diversification.

Ceci étant dit, les pratiques de recrutement doivent trouver leurs repères dans la charte et le code déontologiques. Le code déontologique ne suffit donc plus, aujourd'hui, pour promouvoir et encadrer les pratiques au sein des entreprises. Il doit s'accompagner d'actions ciblées et de textes créés et modifiés au fil du temps, en fonction du changement des mentalités et de cultures. Cette déontologie devrait guider et accompagner l'exercice d'une profession, la charte devrait dévoiler les valeurs et la culture d'une entreprise.

Dans la vie courante, ces différentes étapes constituent des repères de la dynamique d'une communication interculturelle entre des originaires de différentes communautés culturelles à travers des indicateurs ci-après.

Figure n° 13 : Indicateurs du processus de recrutement en contexte de diversité culturelle⁷⁹⁶



Pour ainsi mettre fin à cette discussion, il faut noter que le recrutement du personnel a une importance capitale pour la société en général et les entreprises en particulier. Pour la société, il permet de résorber la crise en donnant aux sans-emplois l'occasion de se faire engager afin d'améliorer leurs conditions de vie. Et, pour les entreprises, l'opportunité de trouver des « perles rares » qui soient capables de relever de nouveaux défis et d'améliorer sa performance. Vu son importance sur le plan social, surtout dans un contexte africain comme la R.D.C où la pénurie de

⁷⁹⁶ Figure réalisée par nous à partir des informations développées en rapport avec les étapes et pratiques de recrutement du personnel.

l'emploi est presque devenue une règle d'or, le « recrutement du personnel » devient un enjeu majeur susceptible de mobiliser des ressources telles que le lien ethnique et le lien du sang, de la part de ceux qui ont le pouvoir de décider pour engager les leurs. Ce qui rend dynamique la communication interculturelle au sein de ces organisations. Cette dynamique peut s'observer à travers le niveau de motivation au travail de leurs personnels.

Section 6 : Motivation sociale

Il est ici question de traiter de l'énergie qui pousse les acteurs sociaux à se comporter d'une certaine façon dans un contexte de communication interculturelle. Cette énergie, nous la qualifions de « motivation sociale » parce que simplement il est enraciné dans le « besoin social fondamental de l'être humain ». Un besoin qui nous pousse à créer et consolider des liens avec les autres, et surtout avec les siens dans un contexte de diversité culturelle. Pour bien cerner cet aspect, notre intervention portera sur quatre axes tels que la nature et le processus de la motivation, les théories de motivation par la satisfaction en insistant sur le besoin social, les théories de l'équité et de la justice organisationnelle et la théorie des motivations sociales primordiales.

6.1. Nature et processus de base de la motivation

Comme l'affirme Nicole Chartier⁷⁹⁷, ce terme a été lancé dans les années 30 par des publicitaires pour désigner « un ensemble de facteurs inconscients agissant sur les conduites ». Depuis il a pris une grande vogue et utilisé couramment, dans un sens élargi, à la place des termes anciens de tendance, besoin, pulsion, désir. Roger Mucchielli pense que « l'utilisation généralisée de ce terme est due à ses connotations ambiguës et attractives renvoyant au secret espoir de percer les ressorts intimes de la conduite des autres pour pouvoir les manipuler »⁷⁹⁸. Dans ce sens, la motivation est un terme générique qui englobe tout ce qui pousse l'individu vers certains buts, certaines orientations, certaines finalités en provoquant les comportements adaptés à ses aspirations.

Le concept de motivation est initialement défini dans les disciplines juridiques comme la justification d'une décision de justice. On motive ou on justifie un acte ou une décision qui est rendue. Cette définition sera reprise au cours du 20^e siècle par des psychologues pour expliquer ce qui justifie l'adoption de tel ou tel comportement de la part de l'individu. Tolman (1932) et Lewin (1936) sont les auteurs qui lancent les premiers travaux sur la théorisation du concept de motivation.

Dans les domaines de l'organisation et du travail, des auteurs en management comme Taylor ou en psychosociologie comme Mayo ont antérieurement mis en exergue l'intérêt de travailler sur les questions de stimulation et de motivation, sans opérer de travaux théoriques sur le sujet. Leur rôle est important car tout au long des années 1940-1950, de nombreux psychologues vont étudier le concept dans le champ du management des organisations. La conclusion de ces travaux est telle que

⁷⁹⁷ Chartier, N., « La régularisation du comportement : motivations, comportements vitaux et affectivité », dans Ghiglione, R. et Richard, J.-F., *Cours de psychologie : structures et affectivités*, tome 5, Paris, Dunod, 1998, p. 94.

⁷⁹⁸ Mucchielli, R. cité par Chartier, N., Idem.

« le concept de motivation représente le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et/ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement »⁷⁹⁹.

Pour Norman Maier, « la motivation se présente comme un processus qui intervient là où le comportement de l'homme est engagé »⁸⁰⁰. Ainsi, les motifs spécifiques auxquels obéissent les acteurs dans leur travail affectent leur manière de communiquer et le sentiment d'appartenance au groupe. C'est pourquoi, Robert J. Vallerand et Edgard E. Thill conçoivent la motivation comme « le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et/ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement »⁸⁰¹.

Dans le même ordre d'idées, Spencer A. Rathus voit dans les motivations « des états hypothétiques au sein de l'organisme qui activent le comportement et poussent l'organisme vers un but ». Ce sont des états hypothétiques parce que « les motivations ne sont pas perçues et mesurées directement, comme de nombreux autres concepts psychologiques, elles sont déduites du comportement. Les psychologues présument que le comportement ne se produit pas au hasard et qu'il est provoqué; le comportement des organismes est censé être en grande partie engendré par des motivations. Les besoins, les tendances et les incitateurs sont des concepts étroitement liés »⁸⁰².

Quant à Joseph Nuttin, la motivation désigne « l'ensemble des mécanismes biologiques et psychologiques qui permettent le déclenchement de l'action, l'orientation, l'intensité et la persistance. »⁸⁰³. Il s'agit donc d'une approche behavioriste. C'est ainsi que Nicole Chartier distingue deux conceptions de la motivation : des psychologues et des psychophysiologistes.

Les conceptions des psychologues représentent quatre courants d'idées qui se complètent mutuellement, chacun privilégiant un aspect sans nier les autres, à savoir le courant innéiste, le courant situationnel, le courant empirique et le courant interactionniste.

Le *courant innéiste* suppose que ce sont des caractéristiques fondamentales constitutives de la nature humaine qui déterminent le comportement, telles que les cinq passions définies par Descartes⁸⁰⁴ (l'admiration, l'amour, la haine, la joie et la tristesse), les deux pulsions citées par Freud⁸⁰⁵ (l'Eros ou la pulsion de vie et le Thanatos ou la pulsion de mort).

⁷⁹⁹ Vallerand, R.J. et Thill, E.E., « Introduction au concept de motivation », dans Vallerand, R.J. et Thill, E.E., *Introduction à la psychologie de la motivation*, Laval (Québec), Editions Etudes vivantes, 1993, p. 18.

⁸⁰⁰ Maier, N., *Psychologie dans l'industrie*, tome 2 : Formation, motivations et interviews, Verviers, Presses de Gérard, 1970, p. 129.

⁸⁰¹ Vallerand, R.J. et Thill, E.E., *Introduction à la psychologie de la motivation*, Laval, Editions Etudes vivantes, 1993, p.18.

⁸⁰² Rathus, S.A., *Psychologie générale*, Laval, 2^{ème} édition, Etudes Vivantes, 1991, pp. 236-237.

⁸⁰³ Nuttin, J., « *Pédagogie : dictionnaire des concepts clés* », Paris, ESF, 1997 (a), p. 238.

⁸⁰⁴ Talon-Hugon, C., *Descartes ou les passions rêvées pour la raison : essai sur la théorie des passions de Descartes et de quelques-uns de ses contemporains*, Paris, Librairie Philosophie J. Vrin, 2002, p. 182.

⁸⁰⁵ Freud, S., *Essais de psychanalyse*, Paris, Payot, 1981, pp. 110 ; 253-255.

Le courant situationnel soutient que la source des comportements est extérieure à l'homme, qui est déterminé à agir par les contraintes matérielles et sociales. D'après ce courant, « ce n'est pas la conscience des hommes qui détermine leur existence, c'est au contraire leur existence sociale qui détermine leur conscience »⁸⁰⁶.

Le courant *empirique* part du principe qu'à sa naissance l'homme est une « tabula rasa » et que ce sont les expériences de la vie qui vont écrire sur cette page blanche pour façonner l'individu, qui sera ensuite le résultat conditionné de son passé. Pour Sigmund Freud, la situation œdipienne vécue par tous les humains est le problème majeur de l'existence et c'est la manière dont elle est résolue ou non qui structure la vie ultérieure.

Et, le courant interactionniste souligne le fait que la motivation ne saurait être ni uniquement interne ni uniquement externe mais elle naît de la rencontre d'un sujet et d'un objet dont les caractéristiques interagissent. La théorie la plus élaborée est celle de Joseph Nuttin⁸⁰⁷ qui introduit les notions de valence des objets et de force psychologique (positive, ce qui attire et négative, ce qui freine).

Tandis que les conceptions psychophysiologiques estiment qu'ils existent deux types de modèles, homéostatique et central de la motivation. L'homéostasie est la capacité du corps à maintenir à peu près constants les paramètres essentiels du milieu intérieur (glycémie, température ...) en effectuant les corrélations nécessaires pour les ramener à la normale en cas de déviation. Et le modèle *central* résulte des recherches effectuées pour répondre aux critiques soulevées par les précédentes et ne plus assimiler la motivation uniquement à un besoin physiologique. Toutes impliquent une approche multifactorielle et font intervenir à la fois différentes informations sensibles internes (changements chimiques du sang ...) et externes (vue ...), l'affectivité et la mémoire.

Pour le psychologue, à la différence du physiologiste, la motivation n'est pas un état biochimique d'un tissu, ni une activation de cellules nerveuses. Etudiant le comportement comme une fonction de relation, Nuttin⁸⁰⁸ considère la motivation comme l'aspect dynamique de l'entrée en relation d'un sujet avec le monde. Concrètement, la motivation concerne la direction active du comportement vers certaines catégories préférentielles de situation ou d'objets. D'une part, la motivation ne se réduit ni à une quantité d'énergie, ni à des impulsions aveugles et inconscientes. Grâce aux fonctions cognitives qui pénètrent le dynamisme des relations entre le sujet et le monde, la motivation devient une structure cognitivo-dynamique qui dirige vers des buts concrets. Les buts conscients jouent un rôle important dans la régulation du comportement. En effet, le comportement étant une activité dirigée – et non pas une réaction quelconque – c'est le but qui, en grande partie, règle cette direction. Régulièrement, des situations nouvelles donnent lieu à certains changements dans nos projets et à la formation de buts intermédiaires. Mais, c'est sous cette forme consciente que la motivation se concrétise et dirige la plupart de nos actions.

⁸⁰⁶ Weber, M., *Contribution à la critique économique politique*, Paris, Editions sociales, 1972(1859), p. 4.

⁸⁰⁷ Nuttin, J., *Théorie de la motivation humaine*, Paris, 4^{ème} édition PUF, 2000, (b) pp. 1-10.

⁸⁰⁸ Idem.

Quelles que soient les variantes données à la définition du concept, les psychologues⁸⁰⁹ s'accordent pour identifier et définir trois principales caractéristiques de la motivation au travail. La première caractéristique est que le *déclenchement du comportement* : c'est le passage de l'absence d'activité à l'exécution des tâches nécessitant une dépense d'énergie physique, intellectuelle ou mentale. La motivation fournit l'énergie nécessaire pour effectuer le comportement adapté à une situation donnée. Elle résulte d'une force interne (recherche de plaisir) ou d'une force externe (obtention d'une récompense). La deuxième c'est l'*intensité du comportement* : la motivation incite à dépenser l'énergie à la réalisation des efforts physiques, intellectuels et mentaux déployés dans le travail. Chaque emploi exige une certaine proportion de ces trois types d'effort. La troisième est portée sur la *persistance du comportement*. La motivation incite à dépenser l'énergie nécessaire à la réalisation régulière d'objectifs, à l'exécution fréquente des tâches pour atteindre un ou plusieurs buts. La persistance du comportement se manifeste par la continuité dans le temps des caractéristiques de direction et d'intensité de la motivation.

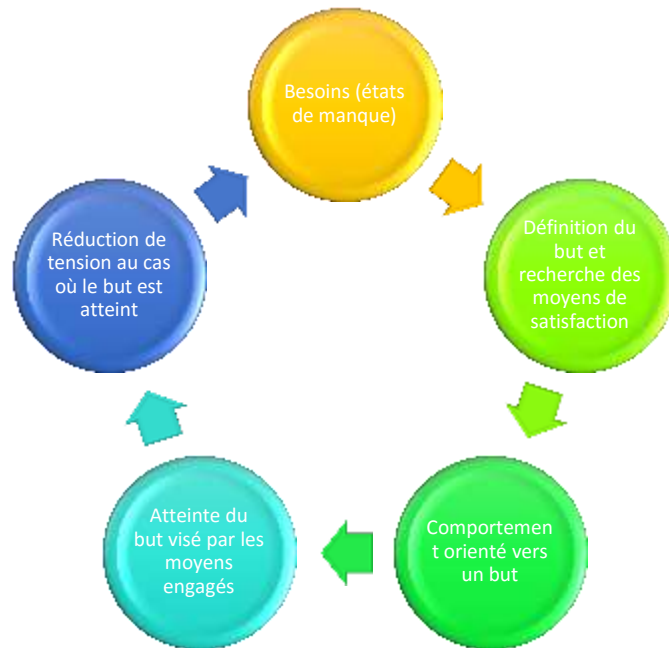
Dans ce sens, la motivation s'inscrit dans « la fonction de relation du comportement. Grâce à elle, le besoin se transforme en but, plans et projets »⁸¹⁰. Elle implique pour son développement quatre éléments tels que la canalisation des besoins (apprentissage), l'élaboration cognitive (but et projet), la motivation instrumentale (moyen et fin) et la personnalisation (autonomie fonctionnelle). C'est ainsi que Nuttin pense que « la motivation prend naissance lorsque l'individu est en situation de tension. Il perçoit la situation actuelle comme non satisfaisante et peut imaginer une situation future dans laquelle serait devenue satisfaisante »⁸¹¹. Sous cette optique, la motivation est un processus qui peut être schématisé comme suit.

⁸⁰⁹ Roussel, P., « La motivation au travail », dans Rojot, J., Roussel, P. et Vandenberghe, C. (dir.), op.cit, pp. 166-167.

⁸¹⁰ Dorons, R. et Parot, F., *Dictionnaire de psychologie*, Paris, Presses Universitaires de France, 1991 (a), p. 467.

⁸¹¹ Nuttin, J., op.cit (a), p. 238.

Figure n° 14 : Phases du processus de motivation⁸¹²



Comme nous le montre la figure ci-dessus, le processus de motivation passe par cinq phases ou étapes.

La première phase est liée aux besoins correspondant aux « manques » ressentis par une personne à un moment particulier. Ces manques peuvent être de natures diverses, notamment : psychologique (le besoin de respect de soi), physiologique (le besoin d'eau, d'air ou de nourriture) et sociologique (le besoin d'affectation).

La deuxième correspond aux besoins considérés comme des facteurs d'impulsion, c'est-à-dire sont susceptibles de renforcer le comportement d'une personne dans la « recherche des moyens de satisfaction », donc renforcer sa motivation.

La troisième désigne les manques engendrés par les besoins qui créent des tensions à l'intérieur de l'individu qui l'amène à avoir des malaises et qui veut les réduire les éliminer à tout prix. Ce qui se traduit par un « comportement orienté vers un but ». Un but est un résultat spécifique auquel l'individu veut parvenir, exemple pour un employé, obtenir une « promotion ».

La quatrième, en adoptant un comportement spécifique, c'est-à-dire en mettant en œuvre les moyens envisagés, l'individu parvient à atteindre son but, il est alors satisfait. Ce qui lui permet de réduire d'une manière importante les tensions engendrées par les besoins (manques).

Et, la cinquième, une fois que l'individu n'est pas satisfait ou encore après un laps de temps, la satisfaction devient périmée, une nouvelle tension va renaître pour ressusciter les mêmes besoins ou d'autres types de besoins selon le cas, ainsi le cycle recommence.

⁸¹² Figure conçue par nous sur base des informations exploitées à ce sujet.

Pour ainsi conclure, ces étapes peuvent s'observer dans le chef des acteurs engagés dans un processus de communication interculturelle, car les différents actes posés, que ce soit en termes des sentiments de différence (relevant de la diversité culturelle), des conflits émergents en situation d'échanges (communication conflictuelle), des pratiques rituelles (lien rituel) utilisées ou des paysages culturels (scape) , reposent sur la naissance d'un besoin nécessitant les moyens de satisfaction.

La nature de la motivation ainsi que son processus étant clairement établies, il est maintenant intéressant d'examiner les différentes théories y afférentes qui cadrent avec notre étude. Depuis Abraham Harold Maslow à ce jour, plusieurs théories ont vu le jour, lesquelles ont donné lieu à des courants divers. Mais pour une raison bien évidente, la communication interculturelle étant avant tout un « besoin social » qui est fondé sur le sentiment de justice ou d'injustice ressenti, nous allons examiner ici trois théories : la théorie de satisfaction des besoins de Maslow, la théorie de l'équité et de la justice organisationnelle John S. Adams et la théorie de la motivation sociale.

6.2. Abraham Maslow et la théorie de motivation par la satisfaction

Abraham Maslow⁸¹³, psychologue américain, explique pour la première fois en 1943 la psychologie de la motivation par la hiérarchie des besoins. Selon Maslow, les besoins sont hiérarchisés dans une pyramide à cinq niveaux : besoins physiologiques, besoins de sécurité, besoins sociaux d'appartenance et d'affection, besoins d'estime et de reconnaissance, et enfin, besoins de développement et d'accomplissement personnel.

Cette pyramide explique la motivation de l'individu : ce qui motive l'individu c'est la satisfaction d'un besoin, et un individu n'est sensible aux paramètres d'un niveau que si les niveaux précédents de besoin sont satisfaits. Ce qu'il appelle les facteurs d'hygiène qui doivent être pris en compte sous peine d'insatisfaction : ils ne sont cependant pas source de motivation, seule leur absence est un frein. Et, les facteurs motivants qui vont être la source de réelle motivation car ils sont difficilement satiables, comme le besoin de participation, d'accomplissement, de créativité, etc.

La théorie tente d'expliquer les facteurs qui, chez une personne, impulsent, dirigent et font cesser un comportement. Il s'agit donc d'une théorie de la motivation par la satisfaction. Signalons tout de même que cette théorie a été émise et acceptée en 1943, mais sa vérification n'a été faite qu'à partir des années 60, surtout avec les travaux de chercheurs comme Clayton P. Alderfer, David Mc Clelland, Frederick Herzberg.

En 1969, Clayton P. Alderfer⁸¹⁴ propose la théorie SRP (Substance Relations Progression) en anglais ERG (*Existence, Relatedness & Growth*) comme une adaptation de la théorie des besoins aux situations de travail. Il se base sur une

⁸¹³ Maslow, A., *Devenir le meilleur de soi : besoins fondamentaux, motivation et personnalité*, Paris, Eyrolles, 2008, pp. 1-384.

⁸¹⁴ Alderfer, C.P., « An Empirical Test of a New Theory of Human Need », in *Organizational Behaviour and Human Performance*, May, vol. 4, n°2, pp. 142–175. Et, Alderfer, C.P., *Existence, Relatedness, and Growth; Human Needs in Organizational Settings*, New York, Free Press, 1972, pp. 1-198.

étude menée auprès de 110 employés des banques afin de proposer la motivation de l'individu qui consiste à agir en vue de satisfaire trois catégories de besoins.

Les besoins de substance (S) ou d'existence (E) : ils expriment les désirs d'ordre physiologique et matériel et correspondent aux besoins physiologiques et de sécurité. La faim, la soif appartiennent à cette catégorie. Il en est de même pour le désir d'améliorer ses conditions de travail, son salaire ou ses avantages divers en milieu organisationnel.

Les besoins de Relations ou de rapports sociaux (R) : il s'agit des besoins qui poussent un individu à entretenir des relations avec d'autres personnes. Ces relations sont des échanges amicaux et conflictuels entre l'individu et les personnes qu'il côtoie. Ces besoins s'expriment par le partage avec autrui de sentiments, d'émotions, de confidences, d'idées, ou au contraire de haine, de rivalité, les échanges conviviaux avec les collègues, la participation aux activités syndicales... Ce type de besoin correspond aux besoins d'estime de soi et sociaux proposé par Maslow.

Et, les besoins progression (P) ou de développement personnel (D) : l'individu est motivé pour satisfaire ce type de besoin afin, d'une part d'assouvir ses aspirations pour la créativité et l'innovation, et ses désirs de participer à des tâches ou des activités enrichissantes, d'autre part, d'affronter des situations de défi. Ce type de besoin s'apparente aux besoins d'estime de soi (en partie) et de réalisation de soi tels qu'ils ont été définis par Maslow.

Pour Maslow, l'actualisation de soi, pour une personne, est liée à la réalisation de son potentiel inné. Tandis que chez Alderfer, le développement personnel correspond aux désirs d'interagir avec succès avec son environnement afin de l'examiner, de l'explorer, et de le maîtriser. Contrairement à Maslow, le mécanisme de la motivation fonctionne différemment chez Alderfer. Ici, chaque besoin peut agir de manière simultanée et la motivation dépend de l'intensité d'un besoin. Cette intensité dépend elle-même du degré de satisfaction du désir : plus il est satisfait, moins il est intense, et inversement. Il s'agit là du processus d'assouvissement progression ou d'inassouvissement régression.

Toujours dans l'optique selon laquelle c'est la volonté de satisfaction d'un besoin qui motive les individus, David C. Mc Clelland⁸¹⁵ a proposé en 1961 une théorie selon laquelle un des trois besoins qu'il a recensés prédomine chez chaque individu et influe sur sa motivation. L'auteur propose trois catégories de besoin, à savoir le besoin d'affiliation, c'est le besoin de s'associer à d'autres personnes ; le besoin d'accomplissement, c'est le besoin de relever des défis, d'atteindre des objectifs ; et, le besoin de puissance, c'est le besoin d'avoir de l'influence sur ses pairs, d'être capable de les motiver vers un objectif précis. Ainsi, la personnalité de chaque individu ou groupe est marquée par la prédominance d'un des trois besoins qui sera la force motrice qui influera sur ses comportements.

Un autre apport incontestable est celui de Herzberg⁸¹⁶ qui a repéré auprès des travailleurs des éléments de satisfaction et d'insatisfaction au travail. Il repère ainsi

⁸¹⁵ Mc Clelland, D.C., *The Achieving Society*, Princeton, Van Nostrand, 1961, pp. 1-512.

⁸¹⁶ Scieur, P., *op.cit*, pp. 28.

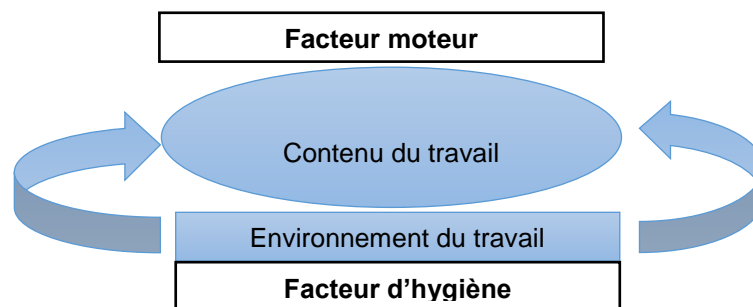
deux types de facteurs au travers des représentations mentales des individus rencontrés. Les facteurs valorisants correspondant aux besoins supérieurs de Maslow sont intrinsèques au travail, c'est-à-dire qu'ils révèlent du développement et de l'épanouissement de l'individu rendus possibles par sa situation de travail considérée comme bénéfique.

A ces facteurs de satisfaction dont les effets sur l'attitude au travail sont durables, s'opposent les facteurs d'ambiance relatifs aux conditions de travail, tant physiques que sociales. La pénibilité de l'activité, le bruit, la chaleur ou encore le climat relationnel sont quelques-uns des indicateurs qui révèlent des insatisfactions aux effets durables que si le mécontentement persiste. Ce qui signifie que les conditions de travail doivent respecter un seuil minimal acceptable pour les travailleurs et que leur amélioration n'a plus d'effet positif lorsque ce niveau de base est dépassé.

Une vaste enquête menée auprès des salariés fait apparaître un lien entre leur motivation au travail, le type de travail effectué et les responsabilités exercées. Des facteurs dits d'hygiène peuvent engendrer de l'insatisfaction lorsqu'ils sont négatifs. Il s'agit d'éléments liés aux conditions de travail, relations avec la hiérarchie, montant des salaires et à la politique RH. Ces facteurs sont liés à l'environnement de travail.

Mais ce qui engendre véritablement la motivation au travail est d'un autre ordre à savoir l'intérêt intrinsèque du travail, les responsabilités exercées et les possibilités de promotion et de développement. Ce constat a poussé Herzberg à proposer ainsi une approche dite « bi-factorielle » de la motivation comme l'illustre le schéma n° 15.

Figure n° 15 : Facteurs de la motivation selon Herzberg⁸¹⁷



Cette figure montre qu'il y a deux types de facteurs de motivation, à savoir des facteurs qui sont liés au contenu du travail comme exemple le poste lui-même, les tâches à faire ; il s'agit des facteurs moteurs. Il y a également des facteurs liés à l'environnement du travail comme la politique de l'entreprise, la gestion des ressources humaines, la politique salariale ; ces facteurs contribuent à l'hygiène mentale, voire sociale de l'employé.

Pour ce premier courant, nous retenons l'idée que le besoin social est inhérent à la vie des acteurs qui communiquent, surtout lorsqu'ils sont d'origines culturelle et ethnique différentes. Ce besoin s'exprime par le sentiment d'affiliation à des groupes d'appartenance répondant à leurs attentes et le sentiment de puissance, car ils ont

⁸¹⁷ Scieur, P., op.cit, pp. 28.

besoin de dominer. C'est ce qui les pousserait à développer des « ethnoscares »⁸¹⁸ ou des « discours conflictuels » en milieu professionnel, ou dans d'autres villes, qui psychologiquement sont considérés comme des milieux d'exil.

6.3. Théories de l'équité et de la justice organisationnelle

Si dans les milieux considérés comme étrangers (l'entreprise, la ville ou le pays d'accueil), les individus arrivent à régénérer leurs groupes d'appartenance (ethnoscares), c'est-à-dire reconstruire leurs identités ethniques ou sociales, puisqu'ils ne se sentent peut-être pas estimés ou rétribués à leur juste valeur. Il se pose donc un souci d'équité et de justice organisationnelle.

En effet, dès le début des années 1960, John S. Adams⁸¹⁹ a développé la *théorie de l'équité*. Selon cet auteur, tout individu au travail observe son environnement afin d'évaluer si le traitement qui lui est réservé est équitable ou non. L'individu effectue le rapport entre les avantages qu'il retire de son emploi (Ap ou avantages personnels) et les contributions qu'il effectue pour l'organisation (Cp ou contributions personnelles), à savoir : les avantages (outcomes) regroupent le salaire, les promotions, les conditions de travail, le statut, la reconnaissance et l'intérêt des tâches réalisées. Et, les contributions (inputs) comprennent la formation détenue, l'implication, l'ancienneté, le niveau de compétence, les efforts réalisés, les performances, l'expérience professionnelle détenue.

Le rapport personnel calculé par l'individu entre ses avantages et ses contributions lui permet d'établir le ratio Ap/Cp qu'il va ensuite comparer au ratio d'autres personnes, pour lesquels il évalue les avantages (Aa ou avantages des autres) par rapport aux contributions (Ca ou contributions des autres). Ces deux ratios permettent à l'individu d'évaluer son sentiment de justice (ou d'injustice) à l'égard de sa situation dans l'entreprise. Trois scénarii sont envisageables.

Le premier concerne la *situation d'iniquité ou sur-équité* ($Ap/Cp > Aa/Ca$). Si l'individu juge que son ratio est plus avantageux que celui des autres, on dit qu'il est sur payé. Cela peut faire naître des sentiments d'inquiétude et d'insécurité chez l'individu. Ce ressenti serait généralement temporaire. Pour son équilibre psychologique et éviter un sentiment de culpabilité, un individu ressentant un sentiment de sur-paiement changerait de référents afin de se comparer avec d'autres personnes aux caractéristiques se rapprochant davantage des siennes.

Le second correspond à la *situation d'équité* ($Ap/Cp = Aa/Ca$). L'individu estime que le traitement qui lui est réservé est comparativement équitable par rapport à celui qui est réservé aux autres. Les rétributions qu'il obtient sont jugées justes par rapport aux contributions qu'il apporte.

⁸¹⁸ Le terme « ethnoscape » est tiré d'Arjun Appadurai que nous définissons comme une reconstruction d'une identité ethnique ou culturelle par les membres d'un même groupe social d'appartenance se trouvant dans un autre milieu qu'ils considèrent comme « étranger ». Ce milieu peut être une entreprise, une ville autre que la ville d'origine ou carrément le pas d'accueil.

⁸¹⁹ Adams, J.S., « *Toward an understanding of inequity* », in *Journal of Abnormal and Social Psychology*, Volume 67, n°5, 1963, pp. 422-436. Et, Adams, J.S., « *Inequity in social exchange* », in Berkowitz L., *Advances in Experimental Social Psychology*, Volume 2, Academic Press, New-York, 1965, pp. 267-299.

Et le troisième est lié à la *situation d'iniquité ou sous équité* ($A_p/C_p < A_a/C_a$). L'individu trouve que son ratio est inférieur à celui des autres, il s'estime 'sous payé'. Cela peut être dû à des contributions jugées élevées ou à des rétributions considérées comme trop faibles.

Adams précise en outre que l'individu compare sa situation à celle des individus de l'entreprise (équité interne) mais aussi à des personnes extérieures à l'entreprise (équité externe). Selon l'auteur, un traitement injuste aurait pour effet de démotiver les individus alors qu'un traitement juste a pour effet de motiver les individus en répondant à leur besoin de justice. Ce constat nous permet d'ajouter sur cette liste deux autres types de situations de la motivation : le goût de rester travailler à l'entreprise (fidélité) et le sentiment de quitter l'entreprise (démission).

La théorie d'Adams a connu de nombreux prolongements qui s'inscrivent désormais dans ce que l'on appelle communément la justice organisationnelle. Ce concept regroupe trois formes de justice : la justice distributive ou justice des résultats (c'est la théorie de l'équité d'Adams), la justice procédurale (ou justice des méthodes et des procédures de management) et enfin la justice interactionnelle (c'est-à-dire la justice informationnelle et la justice interpersonnelle mises en œuvre par les managers).

La *justice* procédurale « correspond à la justice des moyens, des méthodes et des processus déployés par l'entreprise pour allouer les ressources et les récompenses. Il est ici question des méthodes d'évaluation du personnel, des procédures pour demander une formation, de l'organisation de la gestion des carrières, des outils et méthodes de classification, de répartition des augmentations de salaires et des primes... c'est-à-dire de l'ensemble des procédures déployées par l'organisation dans sa gestion des ressources humaines »⁸²⁰.

Et, la justice interactionnelle se penche sur « l'attitude et les comportements des managers vis-à-vis de leurs collaborateurs. Ils distinguent : la justice informationnelle et la justice interactionnelle. La première consiste à faire circuler les informations pertinentes, notamment de façon verticale, à écouter l'ensemble des avis... En diffusant l'information, on évite les pratiques de rétention de l'information qu'elles sont source de pouvoir injustifié. Et, la seconde, consiste à rappeler qu'un traitement digne et respectueux des individus correspond à leurs attentes et répond à leurs besoins de justice. Ce qui est source de stabilité sociale »⁸²¹.

6.4. Théorie des motivations sociales primordiales

La théorie des motivations sociales primordiales, en anglais "core sociale motives Theory" de Stevens & Fiske⁸²², s'inscrit dans la perspective de la cognition sociale. Elle s'intéresse particulièrement à la façon dont les individus se « pensent » eux-mêmes et voient les autres.

⁸²⁰ Greenberg, J., « A taxonomy of Organizational Justice Theories », in *Academy of Management Review*, vol.12, 1987, n°1, pp. 9-22.

⁸²¹ Bies, R.J. et Moag, J.S., « Interactional justice: communication criteria of fairness », in Lewicki et al. (dir.), *Negotiation in organizations*, Greenwich, Jai Press, 1986, pp. 43-55.

⁸²² Fouillet, F., « Représentation intégrée de la théorie de la théorie des motivations sociales primordiales d'après Stevens et Fiske », mis en ligne en 2010, téléchargé le 25 juin 2017, URL : <https://www.lesmotivations.net/spip.php?article51>

La cognition sociale, pour Albert Bandura⁸²³ commenté aussi par Olivier⁸²⁴, conçoit qu'être acteur de sa vie consiste à influencer intentionnellement son propre fonctionnement et son environnement. Pour faire cela l'être humain dispose d'un certain nombre de compétences telles qu'il a la capacité de symboliser, de donner du sens à ses expériences de vie ; il sait apprendre en regardant fonctionner d'autres individus, il est sensible au « modelage social », ce qui permet de faire évoluer les valeurs et les comportements à travers le monde ; il est capable d'anticiper, de se donner des objectifs et d'anticiper les conséquences de ses actes pour orienter et motiver ses efforts ; il peut contrôler et réguler ses actions en analysant les résultats à travers son système de valeurs ; il est capable d'évaluer son propre fonctionnement cognitif, affectif et comportemental ; et, il doit et il sait collaborer avec les autres pour améliorer et gérer ses conditions de vie.

Le sentiment d'efficacité personnel, la conviction fondamentale d'avoir le pouvoir de se changer soi-même et de changer son environnement par l'action est un puissant moteur de motivation. Il y a quatre facteurs qui facilitent le développement de ce sentiment. Le premier, c'est le fait de vivre des expériences positives permet de le développer. Les succès le font grandir, tout ce qui est vécu comme un échec le mine, sauf si nous savons utiliser nos échecs pour en faire des sources d'apprentissage. Mais pour que ce sentiment, cette croyance s'installe durablement, il faut obtenir des succès après avoir surmonté des obstacles, en faisant des efforts.

Le deuxième, c'est assister aux efforts et aux succès de quelqu'un qui nous ressemble augmente notre croyance en nos propres capacités. Le troisième, c'est les faits entraînés par des encouragements réalistes peuvent aider à poursuivre et à augmenter les chances de succès. Le parent, le coach ou le manager doit alors placer la personne dans des situations où il réussira, mais qui lui demanderont de se dépasser pour le faire grandir. Et, le quatrième moyen de développer le sentiment d'efficacité personnelle est de réduire le stress et de développer une ambiance chaleureuse et positive.

Cependant, après une revue de lecture centrée sur cet exposé ainsi que les principales perspectives traitant de la personnalité et de la psychologie sociale, Stevens & Fiske ont repéré cinq motivations primordiales. Il est possible de les concevoir comme des besoins psychologiques de base dans le cadre du modèle intégratif. Il s'agit de : la relation sociale, la compréhension, contrôle, la confiance et le maintien du self.

A cet effet, le besoin de *relation sociale* est au cœur de tous les autres. En effet, pour la perspective cognitive sociale qui sous-tend ce modèle, tous les besoins sont au service des relations sociales et ont pour fonction de faciliter ou de rendre possible le fonctionnement effectif des groupes sociaux. Ce besoin est d'autant plus primordial que, sans lui, l'être humain ne pourrait survivre. Les individus chez qui ce besoin est particulièrement activé vont percevoir autrui de façon plus précise, de manière à prévoir le comportement des personnes les plus significatives ; dans

⁸²³ Bandura, A., « Social cognitive theory », in Kazdin, A. E., (Ed.), *Encyclopedia of psychology*, New York, Oxford University Press, 2000, pp. pp. 329- 332.

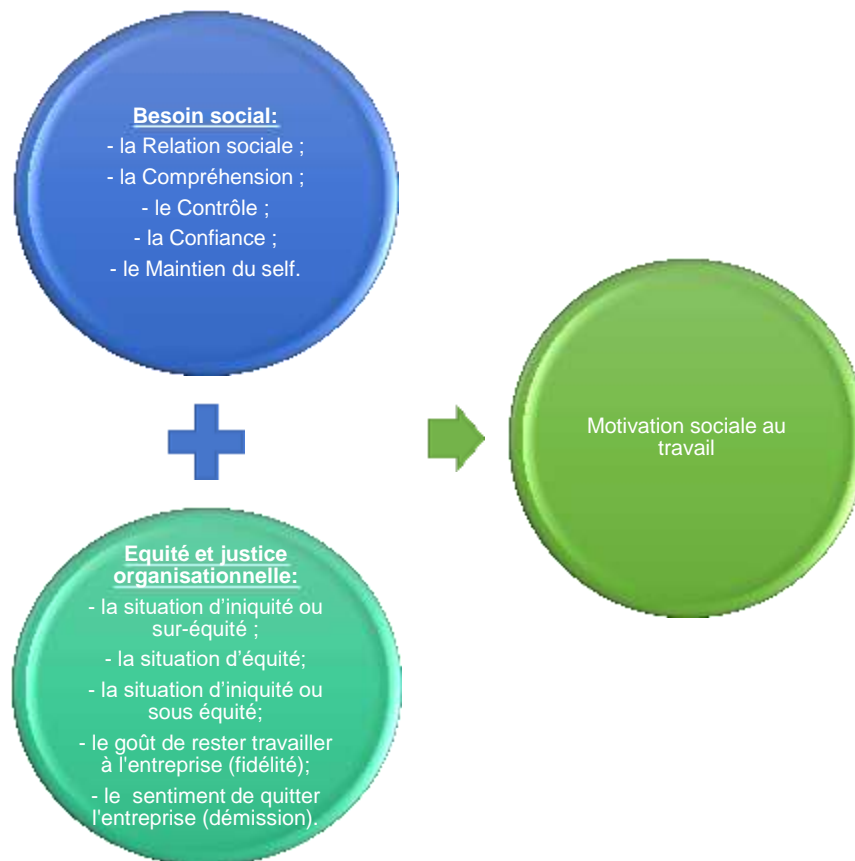
⁸²⁴Olivier, « La Motivation selon Albert Bandura », mis en ligne le 22 juin 2012, consulté le 26 juin 2016, URL : <http://activation.over-blog.com/article-la-motivation-selon-albert-bandura-107296479.html>

certaines circonstances ils vont percevoir les autres plus favorablement et ainsi, faciliter les interactions intra-groupes.

La *compréhension*, il s'agit pour l'individu de comprendre le monde afin de le rendre plus prédictible, et donc potentiellement contrôlable. Le *contrôle*, les individus en quête de contrôle sont motivés et orientés vers une préservation du sens de l'efficacité alors que les individus qui perdent le contrôle sont motivés à augmenter leur sens de l'efficacité. La *confiance*, les individus auraient pour besoin fondamental de croire en un monde bienveillant et d'avoir confiance dans l'environnement et donc dans les individus qui le composent. Les êtres humains seraient donc motivés à apaiser l'inconfort et l'anxiété à concevoir autrui comme dangereux et méchant. Et, le *maintien du self*, de nombreux théoriciens s'accordent pour dire que les individus sont motivés à maintenir une certaine satisfaction d'eux-mêmes.

Ainsi, les différents besoins peuvent être intégrés dans un même processus comme l'illustre la figure n° 16.

Figure n° 16 : Facteurs et indicateurs de la motivation sociale⁸²⁵



Comme le montre cette figure, le besoin social, le sentiment d'équité et la justice organisationnelle déterminent le degré de la motivation sociale des acteurs sociaux. Cette motivation sociale est le fait que les individus ont besoin de vivre avec les autres sans distinction d'ethnie ou de race lorsqu'ils entretiennent de bonnes relations sociales, ils se font confiance mutuellement et sentent qu'ils sont rémunérés à leur juste titre. Dans le cas contraire, certains préféreraient volontairement de

⁸²⁵ Figure conçue par nous sur base des informations exploitées à ce sujet.

démissionner et d'autres rester au sein de l'organisation en renforçant le lien avec les leurs en vue de protéger leurs intérêts et sauvegarder leur identité. C'est ainsi qu'ils vont créer des clans (groupes informels), qui ne sont rien d'autres que des formes d'ethnoscape.

Conclusion du troisième chapitre

Nous venons d'examiner dans ce troisième chapitre les cadres de l'expérience de la communication interculturelle. Nous pouvons retenir à ce sujet que la communication que nous étudions ici s'inscrit dans un cadre organisationnel qui est par essence multiculturel. La diversité des cultures des acteurs et les processus des relations dynamiques entre leurs cultures sont des aspects à prendre en compte dans l'explication des phénomènes que nous observons dans la société.

Dans un contexte plus précis, celui de la communication interculturelle, le cadre organisationnel est construit par la structure informelle au-delà du formel, du climat organisationnel, de la culture organisationnelle, de la pratique du recrutement du personnel et de la motivation sociale. Il faut donc signaler ici que la structure organisationnelle est le cadre par lequel la communication est vécue au sein d'une organisation. Et, c'est au niveau plus précisément de la « structure informelle » qu'est née et se développe la communication interculturelle avec tous ses effets tels que les relations socio-affectives interpersonnelles, les normes informelles et les pratiques non voulues des structures formelles

A côté de cette structure évolue une atmosphère entre les différents acteurs, ce que nous avons appelé le « climat organisationnel ». La revue de la littérature nous a permis d'épingler quatre facteurs qui définissent ce climat, à savoir *la structure et le poste du travail*, *l'environnement physique dans lequel se déroule le travail*, *l'acteur (employé/employeur)* et *l'environnement social du travail*. Entre ces quatre catégories de facteurs, nous nous sommes intéressé aux deux derniers, car ils relèvent des aspects dynamiques de l'organisation qui sont influencés par la communication interculturelle. Ils sont liés aux relations interhumaines, une des dimensions-clés de cette dernière. Les deux premiers facteurs sont des aspects statiques, c'est-à-dire déterminés par la rationalité ou la politique de l'organisation.

Un autre aspect qui rend dynamique une organisation au niveau de la communication entre les acteurs sociaux, est la culture organisationnelle. Ainsi, nous avons retenu deux types de composantes qui définissent cette culture. Il s'agit des composantes opérationnelles pour une photographie ponctuelle et les matériaux de base. Chacune d'elles à ses éléments caractéristiques. Par exemple, les composantes opérationnelles pour une photographie ponctuelle sont représentées par le héros, la hiérarchie cachée de l'entreprise, le mythe, le réseau culturel et le rite. Et, les composantes ou matériaux de base sont identifiés par le fondateur, l'histoire, le signe, le symbole et la valeur.

La pratique du recrutement du personnel, bien qu'étant une démarche scientifique, est aussi un des canaux à travers lesquels la communication interculturelle peut prendre corps au sein d'une organisation. Ce processus représente une importance capitale pour la société et pour les organisations. Pour la société, il permet de résorber la crise en donnant aux sans-emplois l'occasion de se faire engager afin d'améliorer leurs conditions de vie. Et, pour les organisations, l'opportunité de trouver des « perles rares » qui soient capables de relever de nouveaux défis et d'améliorer sa performance.

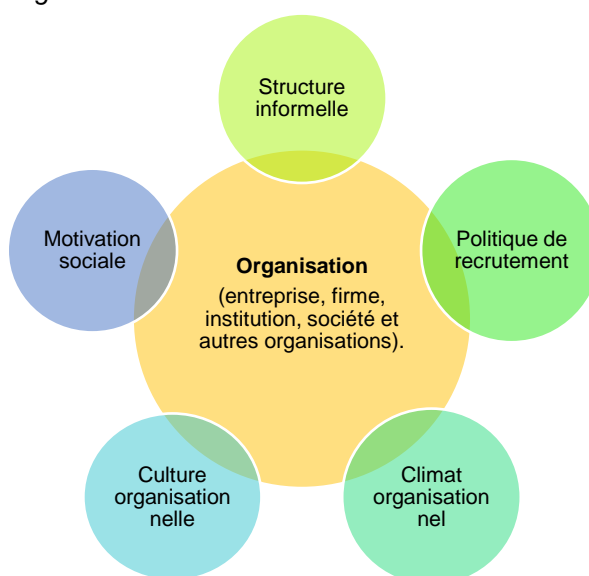
Vu son importance sur le plan social, surtout dans un contexte africain comme la République Démocratique du Congo où la pénurie de l'emploi est presque devenue une règle d'or, le « recrutement du personnel » devient un enjeu majeur susceptible de mobiliser des ressources culturelles importantes telles que le lien ethnique ou le lien du sang, de la part de ceux qui ont le pouvoir de décider pour engager les leurs. Ce qui affecte le degré de motivation sociale des acteurs vivant au sein de ces organisations.

Pour tout dire, il y a lieu de dégager que notre réflexion nous a permis à terme, d'appréhender le cadre organisationnel sous l'angle de la communication interculturelle comme une réalité régie par un contexte de structure informelle dans laquelle des personnes de mêmes origines fléchissent dans l'optique de reconstruction de leurs identités culturelles et ethniques communes. Il appert, après analyse qu'il s'agit là d'une attitude tout à fait justifiée dans la mesure où la lutte pour la survie impose à chacun de nous la mise en place des stratégies pour se protéger et au besoin, protéger tous ceux qui entrent dans notre sphère, même si en définitive, l'idée sous-jacente reste le souci de satisfaire nos besoins sociaux.

Cette permanence du sentiment de vivre d'équité et de justice organisationnelles place chacun sous l'impression d'une menace contre laquelle, le repli dans une clique ou un clan figure comme la solution idéale. Nous ne le dirons jamais assez, il apparaît plus que raisonnable de penser à la protection de ses intérêts du fait de la simple présence des autres, de l'augmentation de leur effectif.

Ainsi dans les organisations et/ou les entreprises bref, dans les milieux professionnels, non seulement l'attitude des dirigeants, mais aussi celle des employés en subissent le coup : lors des processus de recrutement – pour ne citer que cela – certaines pratiques d'exclusion à l'endroit de quiconque avec qui nous ne partageons pas le même espace culturel. Enfin, la figure ci-après résume les différents éléments énumérés en rapport avec le cadre organisationnel dans un contexte de communication interculturelle.

Figure n° 17 : Image du cadre organisationnel dans un contexte de communication interculturelle⁸²⁶



⁸²⁶ Figure conçue par nous sur base des informations exploitées dans ce chapitre.

Maintenant que les contours de l'organisation en tant qu'espace par excellence de la communication interculturelle sont connus (l'entreprise, la société, l'institution et autres organisations formelles) ainsi que ses différents canaux d'expression (la structure informelle, le climat organisationnel, la culture d'entreprise, le recrutement du personnel et la motivation au travail).

Maintenant que tous les matériaux (conceptuels, perceptifs et organisationnels) sont réunis, il est évident qu'une « théorie de référence » adaptée à la nature d'une étude de transmission des cultures ethniques dans la communication interculturelle voie le jour. Tel est le dernier exercice à effectuer au niveau de la conclusion de ce premier tome.

CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE: NECESSITE D'ENVISAGER UN CADRE DE REFERENCE THEORIQUE ADAPTE AU TRAVAIL

Après avoir passé en revue cet arsenal des théories relatives aux comportements des acteurs dans la communication interculturelle, il y a lieu maintenant de les intégrer dans un système cohérent en vue de proposer un modèle qui nous soit propre.

En effet, si « la communication doit être étudiée dans les sciences humaines selon un modèle qui lui est propre »⁸²⁷, et que, par ailleurs, « toute communication directe est interculturelle »⁸²⁸, il est donc nécessaire de construire un modèle répondant à ce champ théorique. L'exercice consiste alors à :

- rappeler les principaux résultats de l'analyse conceptuelle effectuée ;
- justifier la nécessité du modèle à construire ;
- *choisir le modèle à utiliser et indiquer le processus de modélisation à suivre ;*
- *dresser la matrice cognitive du modèle ;*
- *représenter graphiquement le modèle ;*
- *définir les principes ou lois du modèle ;*
- *et, signaler les limites du modèle.*

Comme on peut s'en rendre compte, la préoccupation essentielle a été de constituer le cadre de référence théorique susceptible de faciliter la compréhension des phénomènes sous examen et de planter les bases d'un modèle orchestral selon l'axiome de métacommunication de l'Ecole Palo Alto.

Section 1. Principaux résultats de l'analyse conceptuelle et rupture épistémologique

Premier constat : la communication interculturelle est un concept, un phénomène et un domaine de recherche scientifique.

En tant que concept ensuite, elle désigne la dynamique relationnelle et interactionnelle entre les individus d'origines (ethnique et culturelle) différentes. Pour étudier ce processus d'échange, elle intègre des notions telles que l'acteur social, l'identité culturelle, l'ethnicité, la culture ethnique, l'environnement multi et inter-culturel, le rapport entre « culture et communication » et la transmission des cultures ethniques.

En tant que phénomène social enfin, elle peut être saisie dans la réalité sous deux formes : *comportementale* et *contextuelle*. L'examen de ces différents concepts spécifiques montre que la communication n'est pas un simple concept scientifique, mais il est avant tout un phénomène social avec ses formes expressives. Et, en tant que domaine scientifique, la communication interculturelle est un domaine de recherche scientifique des SIC qui peut s'opérer sous deux angles appelés ici champs.

⁸²⁷Winkin, Y. (dir.), op.cit, p. 22.

⁸²⁸Dacheux, E., op.cit, p. 2.

Le premier axe, c'est le *champ de recherche de la « Communication situationnelle ou contextuelle »* qui s'occupe des aspects tels que le rapport entre culture et communication, les facteurs interculturels, la culture ethnique, l'ethnicité et l'identité culturelle en communication interpersonnelle ou intergroupe. Et le second, c'est le *champ de recherche de la « Communication comportementale »* qui traite des questions liées aux processus d'interaction, stratégies identitaires, mécanismes de défense sociale et cadres de perception et d'organisation en communication interpersonnelle ou intergroupe. Notre recherche se trouve alors au niveau du second axe, principalement au niveau des *« cadres de perception et d'organisation »*.

Deuxième constat : la communication interculturelle est un cadre de perception. un cadre constitué d'un ensemble de mécanismes perceptifs permettant aux membres de communautés culturelles de vivre leur existence, de faire vivre leur culture, de construire le sens des contextes dans lesquels ils se trouvent, de reconstruire leurs identités et de développer des stratégies discursives. Parmi les éléments manifestes de ce cadre, il y a entre autres le cadre primaire, la diversité culturelle, le discours conflictuel, le lien rituel, le lien rituel et le scape ou paysage culturel.

Troisième constat : la communication interculturelle se réalise dans un cadre organisationnel. De ce fait, elle devient une réalité régie par un contexte de la structure informelle où les gens des mêmes origines ont tendance à reconstruire leurs identités culturelles ou ethniques, au point d'influer sur le climat et la culture organisationnels, et d'orienter ainsi certaines pratiques telles que le recrutement et la sélection du personnel. Cette tendance est ancrée dans le besoin social profond de l'être humain, celui de se satisfaire.

A travers ces matériaux (conceptuel, perceptif et organisationnel), il est évident qu'une « théorie de référence » adaptée à la nature d'une étude de transmission des cultures ethniques dans la communication interculturelle voit le jour. Tel est l'ambition du présent exercice.

Section 2. Nécessité du modèle à construire

Les connaissances que nous comptons partager ont une relation avec les significations que prennent les phénomènes dans un monde interhumain. Ce serait des significations construites directement par les acteurs d'une part et des significations qui seront construites à notre niveau, d'autre part. Cette construction est facilitée lorsque l'on se réfère à un cadre théorique qui doit être large et souple.

Ce cadre théorique a au départ des référents théoriques (modèles de communication déjà existants en SIC) et conceptuels (développés dans les trois chapitres). Ce cadre doit avoir une boîte à outils constituée de concepts extensibles se référant aux réseaux conceptuels à un ensemble théorique large des sciences de la communication, de l'anthropologie et de la psychosociologie. Cette boîte à outils est constituée donc d'un concept général dit macro-concept, c'est-à-dire la « communication interculturelle », deux concepts spécifiques, à savoir le « cadre de perception » et le « cadre d'organisation » et d'autres concepts tels que la communication comportementale, la communication contextuelle, l'identité culturelle, l'environnement multi et inter-culturel, la culture et communication. En dehors de ces

outils, la boîte elle-même aura une orientation d'usage, elle sera mise en place pour analyser les problèmes de communication interculturelle qui se posent dans les milieux sociaux.

Ainsi donc, notre cadre de référence théorique soutenant à la fois l'étude de la dynamique des rapports entre les acteurs et de la contribution de ces rapports à la production des cadres de perception et d'organisation sert également pour l'identification des modes de communication véhiculant les pratiques communicatives. Rappelons que le champ théorique qui a servi de soubassement pour la construction de ce cadre de référence de la recherche est celui de la « communication interculturelle » dans une perspective anthropo-psycho-sociologique.

Alex Mucchielli et Claire Noy⁸²⁹ ont relevé deux critiques qui peuvent être formulées à l'endroit de tout cadre de référence de recherche, dont la présente n'en tolère d'exception. La première critique porte sur l'utilisation de la boîte à outils. Des spécialistes pourront reprendre le travail fait avec les outils et montrer ses imperfections (critique méthodologique). La seconde, porte sur l'utilité des résultats obtenus. Il s'agit de répondre à cette question, à quels types de problèmes et à quels types d'acteurs convient la connaissance plausible à découvrir ? (critique utilitariste-pragmatique)

Enfin, notre démarche scientifique a un soubassement anthropo-psycho-sociologique parce que les cadres de perception et d'organisation sont des mécanismes fondamentaux de la communication interculturelle au sein des organisations. Leur compréhension nécessite aussi un paradigme constructiviste qui va donc nous permettre de mettre en place un modèle de recherche approprié, appelé « cadre de référence théorique » par Alex Mucchielli et Claire Noy⁸³⁰ et « adhésions interprétatives » par Thmos A. Schwandt⁸³¹.

Section 3. Choix de modèle et processus de modélisation à suivre

Il existe plusieurs utilisations du mot modèle, surtout en mathématique, en physique et en sciences humaines. En sciences de la communication, cette considération théorique a été développée, entre autres, par Gilles Willet (dir.) dans son article publié dans un ouvrage collectif intitulé *La communication modélisée*⁸³² et Alex Mucchielli dans son ouvrage *Etude des communications : Approche par la modélisation des relations*⁸³³.

Comme outil de description, de représentation et d'analyse, le « modèle » constitue donc un moyen de découvrir de nouvelles hypothèses, de définir des méthodes novatrices d'intervention, de corriger certaines erreurs ou insuffisances par

⁸²⁹ Mucchielli, A. et Noy, A., op.cit, p. 47.

⁸³⁰ Idem.

⁸³¹ Schwandt, T.A., « Constructivistes, les approches d'interprétation à l'enquête de l'homme », in Denzin, N.K. et Lincoln, Y.S. (Eds), *Handbook of qualitative research*, London, Sage Publications, 1994, p. 118.

⁸³² Willet, G. (dir.), « La communication modélisée », in Willet, G. (dir.), *La communication modélisée*, Ottawa, Renouveau pédagogique, 1992, pp. 24-47.

⁸³³ Mucchielli, A., *Etude des communications : Approche par la modélisation des relations*, 2004, pp.1-67.

rapport à la perception et à la compréhension d'une partie du réel et de prévoir des événements, si cela est possible. Le but serait de « formuler les redondances dans les relations, c'est-à-dire expliciter les significations des échanges qui interviennent entre tous les acteurs du système »⁸³⁴.

La modélisation est donc « la manière de vouloir analyser des phénomènes réels et de prévoir des résultats à partir de l'application d'une ou de plusieurs théories à un niveau d'approximation donné ; elle nécessite généralement d'être appréhendée par des vérifications « in situ », lesquelles passent par le paramétrage et le calibrage »⁸³⁵.

Sidonie Gallot et Marie-Caroline Heïd⁸³⁶ affirment que certains chercheurs voient dans la modélisation un outil de réflexion primordial dans son analyse, un cadre interprétatif à partir duquel émerge le sens. D'autres par contre y voient une simplification du réel qui ne permet pas de restituer la complexité d'une situation. Toujours est-il qu'il est utile qu'une modélisation tende effectivement à réduire un objet d'étude à certaines caractéristiques qui apparaissent comme pertinentes. Son utilisation n'a pas pour objectif de simplifier la complexité d'une situation, mais de *rendre intelligibles des phénomènes qui le seraient difficilement à travers la multitude d'éléments du réel.*

La modélisation se distingue à ce titre du modèle. « La modélisation est le processus, avec ses caractéristiques propres, là où le modèle est le résultat, avec ses caractéristiques propres elles aussi. La modélisation est bien sûr reliée au modèle, mais ce sont aussi deux histoires différentes, dans la mesure où le modèle possède une dimension performative d'autoréalisation, qui vient alors distinguer son histoire de celle de la modélisation »⁸³⁷.

A l'instar de L. Sfez, à ce propos, Yvon Presqueux et Jean-Pierre Tyberghein⁸³⁸ préfèrent parler de « personnage conceptuel », dans la mesure où le modèle n'est ni un personnage historique, ni un héros, ni un mythe, mais une production discursive en synchronisation avec un territoire et une époque. Ce personnage tiendrait sa substance de la répétition d'éléments de « réalité » et se positionnerait au regard d'objets de référence. Dans ce cas, la schématisation peut être conçue « comme » une modélisation procédurale et substantielle de l'organisation. La notion de modèle possède un aspect « étiquetage » (son cote démonstratif), mais aussi un aspect conceptuel, celui de lien entre idéal type théorique et un idéal type pratique (mais où le théorique préexiste).

En recherche qualitative, un modèle désigne pour Joseph A. Maxwell⁸³⁹ un processus itératif qui implique d'attacher réciproquement les différents éléments du

⁸³⁴ Mucchielli, A., op.cit, p. 20.

⁸³⁵ Wales, J. (dir.), « Modélisation », mis à jour le 26 février 2018, téléchargé le 28 février 2018, URL : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Modélisation>

⁸³⁶ Gallot, S., Heïd, M.C., « La systémique qualitative relationnelle : quelles perspectives pour la théorie des systèmes complexes ? » Actes du colloque 2ème colloque international francophone sur la complexité, Lille, 31 mars au 1er avril 2010, p. 10, mis en ligne le 1^{er} avril 2010, consulté le 20 juin 2017, URL : www.trigone.univ-lille1.fr/complexite2010/actes/Gallot.pdf

⁸³⁷ Presqueux, Y. et Tyberghein, J.-P., *L'école japonaise d'organisation*, Paris, AFNOR, 2009, p. XVI.

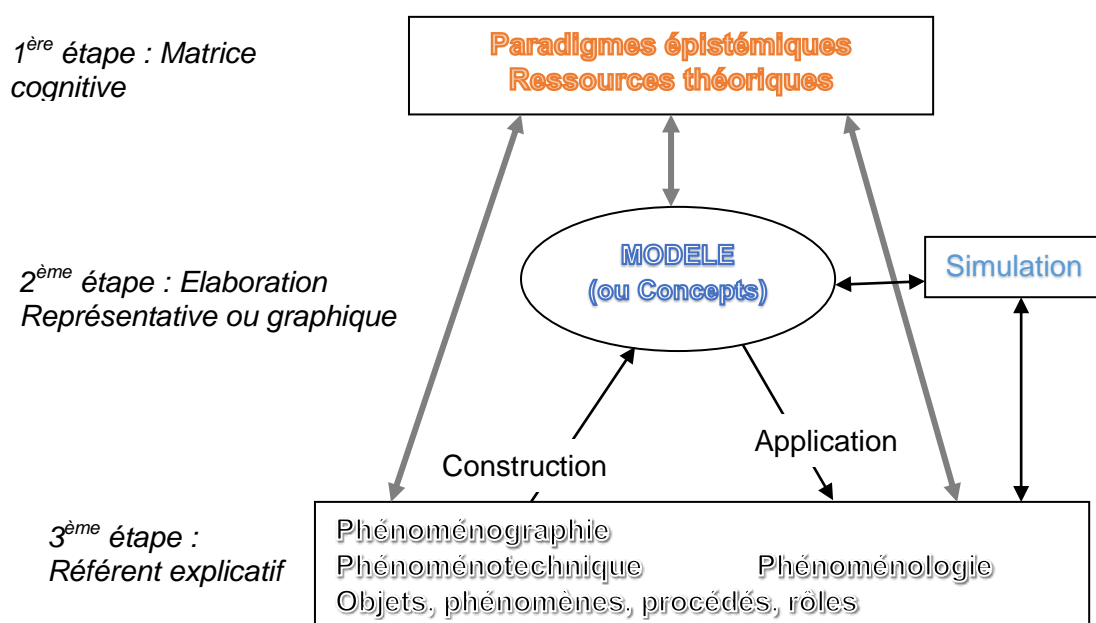
⁸³⁸ Idem.

⁸³⁹ Maxwell, J.A., *La modélisation de la recherche quantitative*, Suisse, Editions Universitaires Fribourg, 1999. pp. 20-21.

modèle, évaluant les implications mutuelles des buts, de la théorie, des questions de recherche, des méthodes et des menaces d'invalidation. Un tel modèle interactif rend davantage compte d'un modèle entendu comme une articulation des éléments régissant une recherche que d'un plan préétabli de réalisation de celle-ci ou que d'un ensemble d'étapes à réaliser.

De son côté, Jean-Michel Berthollet⁸⁴⁰ a défini trois opérations reprises dans la figure n° 19, intervenant dans tout processus de modélisation. La première, c'est la définition de *matrice cognitive* qui est un schéma d'intelligibilité. Cette matrice comprend à la fois des « paradigmes épistémiques » (conception de ce que doit être la connaissance, les formes), des « pratiques » (théoriques ou empiriques) et les ressources théoriques (langages, schémas et théories). La deuxième, c'est la représentation à un niveau plus caché du réel (élaboration représentative ou graphique). Et, la troisième, c'est celle qui s'intéresse aux formes des lois dans le modèle de discuter de leurs limites (réfèrent explicatif).

Figure n° 18 : Schéma opérationnel de la modélisation⁸⁴¹



Généralement, on classe les Modèles selon quatre types⁸⁴² : cognitif, prévisionnel, décisionnel et normatif. Le *modèle cognitif* sert à représenter un système existant et à mettre en évidence ses propriétés structurelles ou fonctionnelles jugées les plus importantes et les plus intéressantes. Le *modèle prévisionnel* permet de prévoir le comportement d'un système dans une situation nouvelle à partir des connaissances que l'on possède sur ce système dans une situation donnée. Le *modèle décisionnel* fournit des informations qui permettent de prendre des décisions optimales et d'atteindre ainsi les objectifs visés. Le *modèle normatif* indique comment faire quelque chose ou comment se comporter pour atteindre un but, ou encore il représente la manière la plus précise pour comprendre les propriétés souhaitées d'un nouveau système. Un tel modèle doit être techniquement réalisable et cohérent. Il devrait aussi être socialement acceptable.

⁸⁴⁰ Berthollet, J.-M., *L'intelligence en sciences sociales*, Paris, PUF, 1990, pp. 1-249.

⁸⁴¹ Martinand, J.-L., « Introduction à la modélisation », téléchargé le 20 juin 2017, URL : <http://www.inrp.fr/Tecne/Rencontre/Univete/Tic/Pdf/Modelisa.pdf>

⁸⁴² Willet, G., *op.cit.*, pp. 24-47.

En effet, par rapport à l'objectif de notre travail, le *modèle cognitif* nous paraît le mieux adapté, car il est question ici de représenter un système existant et de mettre en évidence ses propriétés structurelles ou fonctionnelles jugées comme étant les plus importantes et plus intéressantes. Le paragraphe qui suit nous décrit ce modèle dans le contexte de notre recherche.

Il sied de noter avec Frederick Wacheux⁸⁴³ que la volonté de comprendre les praxis dans leur complexité rend difficile toute tentative de modélisation. Le risque d'une conceptualisation ad hoc et d'une généralisation arbitraire guette toute recherche compréhensive ou constructiviste. C'est pour cette raison qu'une démarche empirique contextuelle se donne explicitement comme finalités d'expliquer les situations par des principes théoriques et de conceptualiser pour permettre à d'autres de produire des abstractions de moyenne portée. Le principe de conceptualisation théorique et pratique des études de cas résout, en partie, cette difficulté épistémologique. Toutefois, le paragraphe qui suit tente de mettre en place un cadre de référence théorique adapté à cette recherche.

Il vient d'être démontré dans les trois chapitres que la « communication interculturelle » est un phénomène complexe, dans lequel plusieurs éléments interviennent. Son étude nécessite donc une modélisation. Pour nous, il s'agit d'une modélisation avec une double fonction. Elle permettra d'abord de décrire le phénomène en représentant sous forme visuelle les éléments les plus pertinents de la réalité sous examen. Ensuite, elle permettra de nous éclairer sur cette réalité et de prévoir ainsi le comportement (une fonction explicative). Cette modélisation se fera selon les trois opérations ci-après : la définition de la matrice cognitive, la représentation graphique du modèle et le référent explicatif. Comme les paragraphes ci-après décrivent tour à tour les différentes opérations.

Section 4. Définition de la matrice cognitive du modèle et les ressources théoriques

Notre « paradigme épistémique » est qu'au sein d'une société ou organisation à caractère multi-ethnique ou multiculturelle, les acteurs, en fonction de leurs catégories, construisent des « cadres de perception et d'organisation » (Winkin, Y.). Parmi les cadres de perception, on distingue le cadre primaire, la diversité culturelle, le discours conflictuel, le rite communautaire (lien rituel) et le paysage culturel (ethnoscape). Tandis qu'en milieu organisationnel, les éléments de ces mêmes cadres peuvent s'observer à travers des aspects du comportement organisationnel tels que structure formelle, climat organisationnel, culture organisationnelle, recrutement du personnel et motivation sociale au travail. Ces cadres sont alors des mécanismes qui permettent aux acteurs sociaux de reproduire leurs cultures ethniques et de les transmettre de génération en génération ou d'un endroit à un autre.

Les « ressources théoriques » de ce paradigme épistémique placent le « comportement des acteurs » au centre de l'étude. Ce qui rejoint le modèle orchestral du Collège invisible et perpétue les traditions inaugurées par Albertini,

⁸⁴³ Wacheux, F., « Compréhension, explication et action du chercheur dans une situation sociale complexe », in Roussel, P. et Wacheux, F. (dir), *Management des ressources humaines : Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*, Bruxelles, De Boeck, 2005, p. 19.

Appadurai, Lardellier et Windisch. Les concepts de cadre de perception et d'organisation (Winkin) et de cadre de l'expérience (Goffman) se situent au cœur même de cette théorie développée.

La « théorie constructiviste » a constituée un cadre idéal pour construire à partir de ce paradigme un modèle compréhensif de référence qui fournit des explications sur les comportements des acteurs sociaux placés dans une situation d'échange interculturel permanente. Cette théorie part du postulat selon lequel les acteurs sociaux « construisent » leurs visions du monde, gèrent leurs différences d'interprétations et agissent pour faire face aux problèmes auxquels ils sont confrontés dans la société ou au sein des organisations. Ce postulat intéresse également les sciences de la communication, car dans tout processus de communication, les acteurs sociaux sont engagés en permanence dans la recherche des significations (ou du sens), lesquelles significations dépendent du contexte socioculturel dans lequel ils évoluent et de la manière dont ils définissent la situation. Vouloir expliquer un tel postulat, c'est adopter une « posture constructiviste » qui va consister à construire des matériaux permettant de comprendre les messages et la portée des gestes posés par les acteurs à partir des leurs échanges. Cette théorie est défendue par des auteurs tels que Jean Poupart (1981), Lev S. Vygotski (1985), Egan G. Guba et Yvonna S. Lincoln (1994), Thmos A. Schwandt (1994), Jean Piaget (2004) et Alex Mucchielli (2005).

Section 5. Représentation graphique du modèle

En fonction de notre matrice cognitive, nous pouvons ainsi proposer le modèle de communication interculturelle de la manière telle qu'indiquée respectivement dans les figures n° 19 et 20.

Figure n° 19 : Modèle synoptique de la communication interculturelle dans un contexte organisationnel

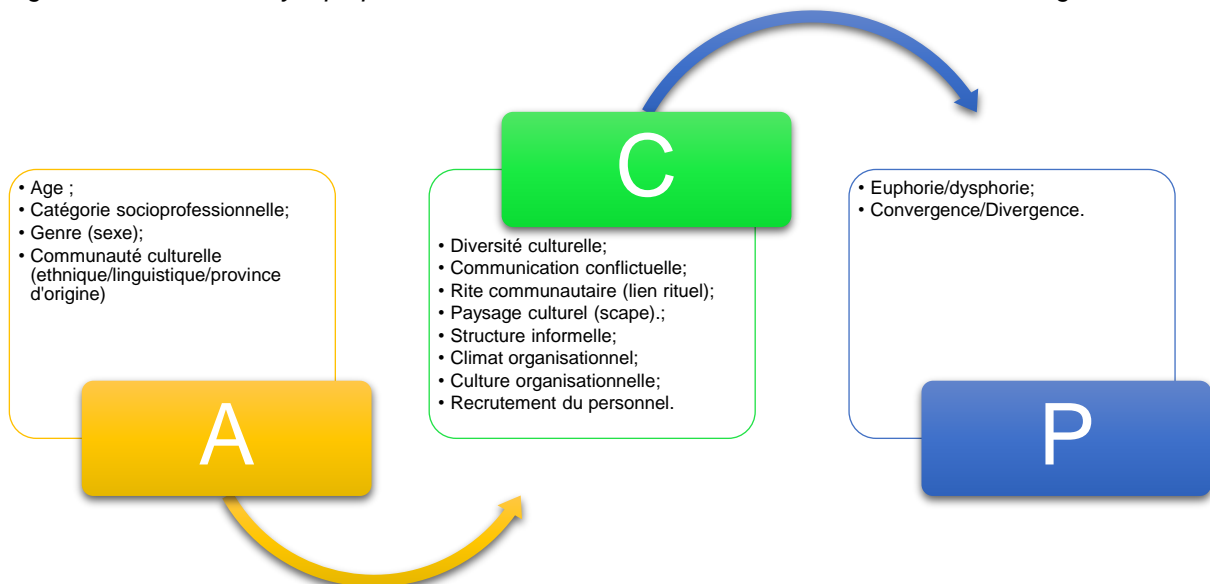
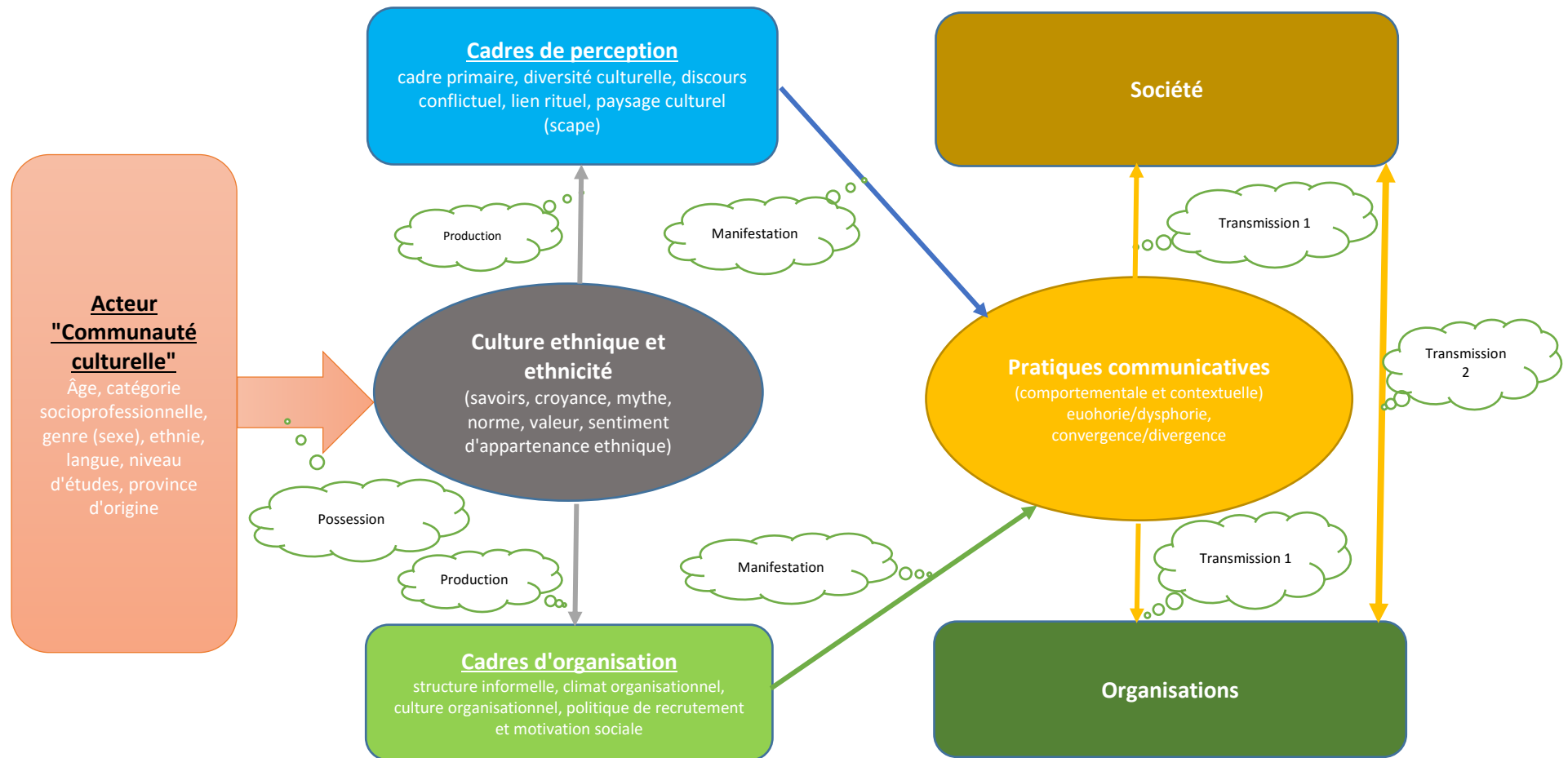


Figure n° 20 : Modèle détaillé de la communication interculturelle dans un contexte organisationnel⁸⁴⁴



⁸⁴⁴Source: Design élaboré par nous pour résumer notre modèle théorique.

D'après les figures n° 19 et 20, le modèle proposé montre que la communication interculturelle au sein des organisations peut être résumée en termes d'« Acteur-Cadres de perception et d'organisation-Pratiques communicatives, ACP en sigle » qui se traduit en anglais par « Actor-perception Workframe and organisation-communicative Practices, AWP en sigle ». A voir un tel modèle, on comprendrait qu'il a subi les influences des sciences des comportements (anthropologie, psychologie et sociologie). Ce qui devient intéressant, c'est de voir les lois qui régissent la relation entre les trois variables d'un tel modèle, la Thèse qu'il fait générer et ses limites.

Section 6. Principes ou lois du modèle

On le voit, le modèle proposé suppose que la « communication interculturelle » en tant que réalité anthro-psycho-sociologique obéirait à ces quatre principes (lois) dans un contexte organisationnel.

Le premier principe, de manière naturelle, les acteurs sociaux sont définis par rapport à leurs groupes d'appartenance multiples (âge, catégorie socioprofessionnel, genre « sexe », groupe ethnique, province d'origine ...). Un acteur représente une configuration de plusieurs personnalités en lui-même. Ce qui fait que dans un même groupe on trouverait plusieurs sous-groupes qui pourraient se recomposer selon les circonstances et se communiquer par conséquent différemment ;

Le second principe est qu'au sein de la société en général et des organisations en particulier, les acteurs sociaux construisent en permanence des pratiques communicatives à travers des cadres de perception tels que la diversité culturelle, le discours conflictuel, lien rituel et le paysage culturel « scape ».

Ces deux premiers principes montrent que la communication interculturelle est bel et bien un « fait interhumain-socio-organisationnel fondamental », qui ne peut pas se réduire, dans les termes de C. Lévi-Strauss⁸⁴⁵, à des fragments épars, il est vécu par des hommes et cette conscience subjective, autant que leurs caractères objectifs est une forme de leur réalité. Il se manifeste dans des sociétés dont chacune est un être total, concret et jointif. Ces sociétés sont le résultat des grandes transformations survenues dans l'espèce humaine à certains moments de la préhistoire et en certains points de la Terre, et qu'une chaîne ininterrompue d'événements réels relie ces faits à ceux que nous pouvons observer.

Le troisième principe est que les pratiques ainsi construites assurent la transmission des cultures des membres de la société au sein des organisations modernes. Ce qui rejoint la thèse du courant anthropologique diffusionniste représenté ici par Clark Wissler (1999), George E. Smith (2001), Robert Deliége (2006), Kenny Smith et alii (2008), Sylvie Octobre et alii (2011), Nicolas Claidière, Jean-Baptiste André (2011) et Herbert Gentis (2012), pour qui « les idées et traits culturels voyagent, ils sont transmis d'une société à l'autre, de continent en continent, et se distribuent dans le monde entier par l'intermédiaire des migrations ou des routes commerciales. Aujourd'hui, cette transmission devient plus fluide avec de nombreux moyens de communication modernes »⁸⁴⁶. Il est donc intéressant de voir

⁸⁴⁵ Lévi-Strauss, C., *Anthropologie structurale*, tome 2, Paris, Plon, 1973, pp. 16 ; 23.

⁸⁴⁶ Deliége, R., *Une histoire de l'anthropologie : écoles, auteurs et théories*, Paris, Seuil, 2006, pp. 58-72.

comment une telle réalité peut se confirmer de manière scientifique avec les faits empiriques.

Le quatrième principe stipule que *dans cette transmission ou reproduction des traits culturels, certains éléments peuvent être modifiés et réapparaître sous une autre forme ou carrément faire naître des éléments nouveaux. Au sein des organisations, la communication peut apparaître sous plusieurs formes, nomment la structure informelle, le climat organisationnel, la culture d'entreprise, la politique de recrutement et la motivation sociale au travail.* Philippe Coulangeon⁸⁴⁷, Pascal Lardellier et compagnie⁸⁴⁸ appellent ce processus la « métamorphose de la culture ». Cette métamorphose répond à la logique de la « théorie des survivances » d'Edward Taylor reprise par Robert Delière (2006).

Selon ce principe, la communication interculturelle devient un cadre de transmission des cultures ethniques au sein des organisations. Dans cette transmission, il y a non seulement la « reproduction » des traits culturels dans le temps et dans l'espace mais également la « métamorphose » en termes de la capacité de prendre plusieurs formes, voire émerger des formes nouvelles *dans la société à travers des pratiques des acteurs sociaux.* Cette thèse permet ainsi de répondre à la question : « avec quelle capacité les événements communicatifs passent-ils du niveau général au niveau particulier ? ». Autrement, « comment les événements communicatifs se transmettent ou reproduisent au sein des structures organisationnelles ».

Section 7. Limites du modèle

A voir un tel modèle, on comprendrait qu'il a subi les influences de l'anthropologie, de la psychologie et de la sociologie, ce qui semble être trop réducteur, puisque la communication, vu sa complexité, ne peut être réduite qu'à ces aspects. Toutefois, l'explication qu'il tente de fournir quant aux différentes composantes qui déterminent la nature de la communication interculturelle ainsi que les lois qui les régissent est le prolongement du modèle orchestral du Collège invisible.

En analysant les cadres de la communication interculturelle, nous essayons de perpétuer les traditions inaugurées par l'« agir communicationnel » de Jurgen Habermas, « la perception de la réalité » de William James et Erving Goffman, et la « construction sociale de la réalité » de Peter Berger et Thomas Luckmann. Les concepts de réalité (objective et réalité subjective) et des cadres de l'expérience des acteurs se situent au cœur même de cette théorie développée.

Enfin, ce modèle reste encore théorique, il devra nous permettre, au niveau du quatrième chapitre de valider les hypothèses de recherche au regard des résultats des analyses des données de l'enquête. Le paramétrage supposerait la définition opérationnelle de la démarche méthodologique à mener dans la collecte et le traitement des données empiriques. Le modèle doit se confirmer sur terrain afin de faire émerger des concepts nouveaux et spécifiques selon la logique fonctionnelle des événements critiques qui se produisent dans le contexte congolais et des pratiques communicatives dont font preuve les sujets congolais dans différents contextes (politique, social et organisationnel). Tel est l'ambition de notre deuxième partie.

⁸⁴⁷ Coulangeon, P., *Les métamorphoses de la distinction : inégalités culturelles dans la France d'aujourd'hui*, Paris, Grasset, 2011, pp. 1-165.

⁸⁴⁸ Lardellier, P. (dir.), *op.cit.*, pp. 1-201.

**DEUXIEME PARTIE :
CADRE METHODOLOGIQUE ET EMPIRIQUE**

INTRODUCTION

Nous venons, dans la première partie de notre travail, de construire notre cadre de référence théorique qui sous-tend trois paradigmes : la « communication interculturelle : un concept, un phénomène et un champ de recherche interdisciplinaire », la « communication interculturelle est un cadre de perception et d'organisation » et les « cadres de perception et d'organisation de cette communication assurent la transmission des cultures ethniques au sein des organisations modernes ». Il reste à présent de voir la manière dont se mettent en œuvre ces paradigmes dans le contexte congolais en référence aux événements critiques qui ont eu lieu en RDC et aux pratiques communicatives de mise au sein des organisations y émergeant.

Les résultats de cette analyse vont nous permettre de valider notre hypothèse de recherche au regard des résultats des études antérieures et des théories préétablies. L'exercice consiste donc d'abord à présenter le cadre méthodologique qui a permis de lever les options sur les démarches suivies dans la collecte et l'exploitation (dépouillement et analyse) des données empiriques. Ce cadre méthodologique décrit le fondement de notre approche méthodologique, les méthodes ainsi que les techniques utilisées à cet effet et le modèle d'exploitation ainsi que de présentation des données issues des enquêtes après analyse.

Ensuite, les données ainsi collectées aux niveaux macrosocial (société en général) et microsocal (organisations) ont été analysées à la lumière des techniques préconisées sur le plan anthropologique et psychosociologique. L'analyse anthropologique a permis de décrire les événements critiques longtemps considérés comme banals, pourtant porteurs des significations et formant une industrie de communication. Au second plan, l'analyse psychosociologique, c'est-à-dire celle relative aux organisations, a consisté à examiner les pratiques communicatives à partir des aspects du comportement organisationnel. Les résultats des analyses ainsi obtenus sont résumés respectivement au niveau de deux derniers chapitres (V et VI).

La dernière partie consiste à consolider les résultats des analyses précédentes, à confronter les constats (résultats) de nos analyses aux théories et résultats des études antérieures à la lumière de notre cadre théorique de référence en vue de valider l'hypothèse de recherche.

Pour ce faire, quatre axes en constituent l'ossature : la méthodologie du travail, l'économie communicative congolaise, les pratiques communicatives liées au comportement organisationnel et la conclusion générale.

CHAPITRE IV : METHODOLOGIE DU TRAVAIL

Notre cadre conceptuel et théorique de référence étant établi, il est maintenant question d'élaborer notre cadre méthodologique s'articulant autour de cinq axes que nous examinons l'un après l'autre. Il s'agit :

- du fondement de notre approche méthodologique ;
- de l'ethnographie de la communication ;
- de la psychosociologie de la communication ;
- de la communicométrie ;
- et du modèle d'exploitation et de présentation des données des enquêtes et des analyses.

Section 1 : Fondement de l'approche méthodologique

Comme nous venons de le démontrer à travers notre modèle théorique exposé précédemment, la « communication interculturelle » est un phénomène complexe et transversal, c'est donc une « Gestalt ». Elle ne peut pas être étudiée sous une seule approche ou à travers un seul aspect, ce qui semblerait être une vision réductrice, voire minimaliste. Vouloir comprendre une telle réalité impose au chercheur averti d'adopter une « approche triangulaire », telle est notre position.

Dans la littérature anglo-saxonne, on parle de la « Mixed-Methods Research »⁸⁴⁹ (une méthodologie mixte de recherche). Il s'agit là de la triangulation qui se définit comme une démarche où l'on croise différentes approches d'un objet de recherche dans le but d'augmenter la validité et la qualité des résultats obtenus. Elle permet en fait le mariage stratégique des données qualitatives et quantitatives, de façon cohérente et harmonieuse, afin d'enrichir les résultats de la recherche. Cette approche permet en effet d'emprunter à diverses méthodologies, en fonction de nos objectifs de recherche. Burke R. Johnson et Anthony J. Onwuegbuzie⁸⁵⁰ font également remarquer que les méthodes mixtes engendrent souvent des résultats de recherche supérieurs aux méthodes uniques.

Comme l'indiquent Nigel Fielding et Margrit Schreier, la triangulation par la multiplication de sources d'information peut se mettre en œuvre à différents niveaux⁸⁵¹. La *triangulation théorique* correspond au fait d'utiliser différents modèles d'analyse, plusieurs cadres théoriques pour lire et expliquer les phénomènes observés. La *triangulation de l'investigation* implique la participation de plusieurs chercheur-e-s, qui observent les mêmes phénomènes. La *triangulation des données* se réalise par le recueil des données à différents moments, lieux et/ou auprès de différentes personnes ou groupes différents. Et, la *triangulation méthodologique* est accomplie si différentes méthodes sont mises en œuvre dans la recherche.

⁸⁴⁹ Johnson, B. R. et Onwuegbuzie, A. J., « Mixed-Methods Research : A Research Paradigm Whose Time Educational Research Association », in *Educational Researcher*, Vol., n° 7, octobre 2004, pp. 14-24. Et, Bowen, P., Rose, R. and Pilkington, A., « Mixed Methods- Theory and Practice : Sequential, Explanatory Approach », in *International Journal of Quantitative and Qualitative Research Methods*, Vol.5, No.2, 2017, pp. 10-27.

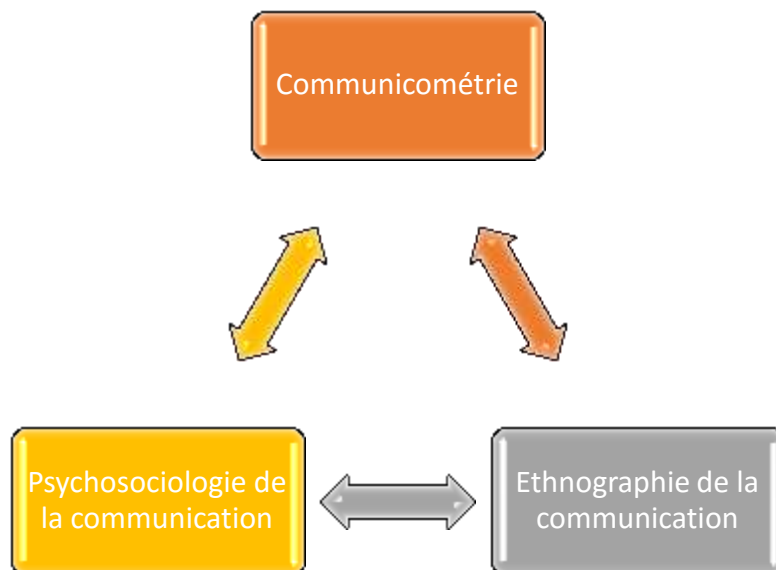
⁸⁵⁰ Johnson, B. R. et Onwuegbuzie, A. J., op.cit, pp. 14-24.

⁸⁵¹Fielding, N. & Schreier, M. (eds.), Qualitative and quantitative research: conjunctions and divergencies. *Forum: Qualitative Social Research (FQS)*, vol. 2, n°1, mise en ligne le 12 février 2001, téléchargé le 18 septembre 2017, p. 51 [en ligne], URL:<http://www.qualitative-research.net/fqs/fqs-e/inhalt1-01-e.htm>

Dans cette recherche, la triangulation s'opère au niveau théorique, à celui des données de l'enquête et à celui de la méthodologie. Le premier niveau de la triangulation théorique tient à l'association de trois approches (anthropologique, psychologique et sociologique) dans la compréhension des phénomènes sous examen. Ces champs de connaissance sont utiles pour explorer les dimensions culturelle et psychosociale dans l'émergence de la communication interculturelle. Cet exercice s'est effectué dans la première partie du travail (tome 1), lequel a permis de construire un modèle ou une théorie de référence dénommée « AWP ou ACP »⁸⁵² qui attend d'être validée à la fin de ce second tome.

Le second niveau correspond à la triangulation des données de l'enquête qui procède de la collecte des informations auprès de différentes organisations, dans différents lieux ou terrains de recherche et dans une temporalité différente. Et, le troisième niveau correspond à la triangulation méthodologique mise en œuvre dans la collecte et l'analyse des données recueillies à partir des techniques variées de méthodes appliquées. Ces deux derniers types de triangulation s'appliquent dans cette deuxième partie du travail. L'objectif visé ici est de réduire les faiblesses de l'une et l'autre en vue de crédibiliser le processus et avoir le maximum d'informations possibles pouvant permettre de justifier la théorie émise. La figure ci-après illustre cette triangulation.

Figure n° 21 : Triangulation de notre approche méthodologique⁸⁵³



Comme cette figure le montre, trois méthodes sont associées dans cette étude à cause de leurs complémentaires, à savoir l'Ethnographie de la communication, la Psychosociologie de la communication et la Communicométrie. La « communication interculturelle » étant un « phénomène multifactoriel », chacune d'elles permet d'isoler au moins un facteur qui l'explique.

Ainsi, l'*Ethnographie de la communication* de Dell H. Hymes est utilisée au niveau macrosocial pour établir l'économie communicative congolaise à travers des événements critiques, c'est-à-dire des événements qui ont marqué l'histoire du pays.

⁸⁵² Actor-perception Workframe and organisation-communicative Practices (Acteur-Cadres de perception et d'organisation-Pratiques communicatives)

⁸⁵³ Schéma établi par nous pour illustrer la relation triangulaire entre les trois approches choisies.

Par son caractère d'approche qualitative, elle répond au premier axiome de la logique de la communication : « on ne peut pas ne pas communiquer, c'est-à-dire tout comportement est communication ». Elle est à la fois « compréhensive et interprétative ». D'une part, elle s'appuie sur la description des faits et des contenus, à travers l'analyse et la compréhension des phénomènes pris dans leurs contextes et dans leur complexité. Et d'autre part, elle est reconnue par sa souplesse et sa volonté de construire la connaissance, en combinant diverses techniques de collecte des données.

Toutefois, cette méthode pourrait présenter en même temps des limites dans une étude comme la nôtre où il est difficile de cerner les contours de la « communication interculturelle » dans un milieu organisationnel où plusieurs facteurs influencent le comportement de ses membres. Ce qui soulève deux questions de fond : « quels sont les phénomènes qui relèvent uniquement de la communication interculturelle en milieu du travail ? » et « comment être sûr que les phénomènes relèvent effectivement de la communication interculturelle et pas d'autres réalités ? ».

La Psychosociologie de la communication, méthode adaptée dans le cadre de ce travail pour mettre en lumière des pratiques communicatives à travers les comportements des acteurs sociaux au sein des organisations, est mieux outillée pour répondre à ces deux préoccupations. Inspirée des travaux de « psychosociologie » et de « psychologie interculturelle », la méthode adoptée vient donc en appui de l'ethnographie pour compléter la dimension « senti et perçu » des aspects du phénomène étudié en milieu professionnel. Elle cherche donc à comprendre pourquoi les gens s'autorisent ou non telle ou telle pratique communicative, comment ils la comprennent dans leur environnement, comment ils l'évaluent et quels sont les témoignages qu'ils en donnent pour justifier sa présence au sein de leur environnement. Grâce à la technique d'enquête par échelle d'évaluation présentée sous forme des entretiens semi-directifs centrés, cette méthode devient possible.

L'abondance de données que nous offre une telle méthode exigent le recours à des techniques d'analyse statistique hautement élaborées pour extraire des facteurs principaux et tester les différences significatives entre les variables en présence, car la communication, peu importe sa nature, se produit toujours en fonction des variables explicatives. Mais vu que la « communication interculturelle est « complexe » et « transversale », ses phénomènes ne peuvent pas être analysés à l'instar d'autres objets scientifiques comme l'atome en physique ou autres ». Ici, la complexité renvoie à la multiplicité des facteurs impliqués pour son élaboration, ce qui la rend d'ailleurs dynamique. Et, la transversalité fait que ses effets « transfigurent » dans les différents aspects du comportement organisationnel. Au regard de ces caractères, il est intéressant de définir des lois et principes particuliers pour sa mesure. C'est ce qui nécessite la convocation d'une troisième méthode que nous baptisons : la « Communicométrie ». En effet, à l'instar de la « psychométrie », de la « sociométrie », ..., cette nouvelle méthode balise le chemin des sciences de la communication vers des méthodes expérimentales. Elle vient donc en appui à la deuxième dans la quantification des données qualitatives et le choix des techniques d'analyse statistique appropriées.

Les résultats issus de ces analyses sont soumis au service de l'approche qualitative interprétative pour trouver des explications à l'émergence des phénomènes, grâce à l'ethnographie de la communication, d'où la « nette complicité » que l'on pourrait noter entre les trois méthodes. D'ailleurs, Daniel Céfai l'avait fait remarquer en son temps en affirmant : « l'enquête qualitative n'est pas d'ailleurs incompatible avec le recours des méthodes quantitatives ou formelles. Les données des recensements ont toujours été une matière première de choix à Chicago, ou les histoires de vie et les documents personnels se composent avec les tableaux statistiques comme artefacts de probation »⁸⁵⁴.

Disons-le, une telle combinaison nous donne l'avantage d'avoir une vision panoramique des phénomènes étudiés, en même temps, elle crédibilise les résultats à obtenir. La crédibilité traduit, selon Christiane Gohier⁸⁵⁵, un souci de validation interne, au plan de la saisie des données, par l'utilisation de la technique de triangulation des sources et des méthodes ainsi qu'un souci d'établir la validité de signifiante de l'observation (accord entre le langage et les valeurs du chercheur et ceux de l'acteur) et la validité des significances des interprétations (corroboration de l'interprétation du chercheur avec d'autres personnes, voire avec l'acteur lui-même).

Enfin, chaque méthode dispose des techniques de collecte et d'analyse des données. Ce qui rejoint la pensée d'Hubert Fondin⁸⁵⁶ : « toute technique serait associée à une science fondatrice, sur le plan théorique et conceptuel. Il y aurait d'abord une science créée autour d'un objet, puis une technique qui s'appuie sur les apports pour justifier ses principes et ses propres règles ». Par ailleurs, Jacquelin Deschamps fait remarquer que « n'oublions pas que, parallèlement, l'observation des pratiques permet la théorisation et l'élaboration des modèles qui donnent ses fondements à une discipline. Il est bien évident que si les théories gouvernent les pratiques, les pratiques informent les théories »⁸⁵⁷. Le chemin étant nettement éclairé, il devient évident d'analyser chacune des méthodes proposées en termes de son fondement scientifique, ses techniques de collecte des données et d'analyse.

⁸⁵⁴ Céfai, D. (dir.), *L'Enquête de terrain*, Paris, éd. La Découverte, 2003, p. 599.

⁸⁵⁵ Gohier, C., « De la démarcation entre critères d'ordre scientifique et d'ordre éthique en recherche interprétative », dans *Recherches qualitatives*, vol. 24, 2004, pp. 6-7.

⁸⁵⁶ Fondin, H., « La « science de l'information » et la documentation, ou les relations entre science et technique », dans *Documentaliste-sciences de l'information*, vol. 39, n° 3, 2002, pp. 122-129.

⁸⁵⁷ Deschamps, J., *Sciences de l'information : de la discipline à l'enseignement*, Paris, Editions des Archives Contemporaines & AUF, 2010, p. 29.

Section 2 : Ethnographie de la communication, méthode d'étude de « l'économie communicative de communautés culturelles »

L'ethnographie de la communication que nous présentons hic et nunc est prise en tant que méthode d'étude de l' « économie communicative de communautés culturelles ». Les lignes qui suivent font le tour d'horizon sur son fondement scientifique et les techniques de collecte de données.

2.1. Fondement scientifique de la méthode

La méthode d'ethnographie de la communication a servi d'outil pour mener une étude au niveau macrosocial à partir des événements critiques qui se sont passés au pays avec comme objectif principal, d'établir une « économie communicative congolaise ». Cette méthode tire ses origines des travaux de Dell H. Hymes et John J. Gumperz.

Dans l'ouvrage collectif d'ethnographie de la communication consacré à l'approche interactionnelle des conduites langagières, John J. Gumpers⁸⁵⁸ présente des paradigmes de recherche. Il identifie de grands axes, parmi lesquels une typologie des situations de langage qui combine des recherches empiriques sur les habitudes verbales des groupes humains, des problématiques liées à la diversité linguistique, des travaux de terrain et des études comparatives menées sur les usages langagiers des groupes humains dans le cadre des enquêtes interdisciplinaires. Un autre axe majeur posé par l'auteur est consacré à l'adaptation des techniques d'enquêtes portant sur des dialectes régionaux à des études du langage en environnement urbain moderne, cela ouvrant sur une nouvelle tradition de travaux en dialectologie sociale urbaine.

Pour Hymes⁸⁵⁹, la parole est un système régi par des règles. Les règles de la parole correspondent aux manières dont les locuteurs associent des modes d'élocution particuliers, des sujets ou des formes de message, avec des activités et des contextes particuliers. Ces différentes manières sont appelées la « compétence de communication. Par ailleurs, cette compétence est le plus souvent plurilingue du fait de la co-existence complexe. C'est ainsi que Hymes⁸⁶⁰ a fait état des nombreuses notions telles que la compétence de conversation, d'interaction ou de situation, la compétence sociale, la compétence sociolinguistique, la compétence pragmatique, la compétence réceptive et la compétence productive. Toutefois, la notion globale de « compétence de communication » lui semble plus pertinente en ce qu'elle est à même de recouvrir les compétences d'un individu dans plusieurs langues et d'inclure le langage non verbal. Ainsi, par l'élargissement du champ de compétences, *l'ethnographie de la parole peut devenir une ethnographie de la communication*. Cette dernière présente un intérêt majeur pour étudier le statut des processus communicationnels situés au cœur des collectifs d'énonciation complexe

⁸⁵⁸ Gumpers, J. J., « Introduction », in Gumpers, J. J. et Hymes, D. H. (dir.), *Directions in Sociolinguistics: the Ethnography of Communication*, New York & Chicago, Holt Rinehart & Winston, 1972, pp. 10-14.

⁸⁵⁹ Hymes, D., « Models of the interaction of language and social life », in Gumpers, J. J. et Hymes, D. H. (dir.), *Directions in Sociolinguistics: the Ethnography of Communication*, New York & Chicago, Holt Rinehart & Winston, 1972, p. 36.

⁸⁶⁰ Hymes, D. H., *Vers la compétence de communication*, trad. de F. Mugler, Paris, Hatier et Crédif, 1984, pp. 125-128.

et qui impliquent des régimes de signes et des substances d'expression hétérogènes.

Les résultats de cette méthode ont inspiré les chercheurs Nord-américains⁸⁶¹ à développer une « Anthropologie de la communication ». Ces chercheurs ont entrepris une ethnologie méticuleuse des relations interpersonnelles, exotiques ou endogènes, au sein des sociétés humaines. Les chercheurs se proposaient d'étudier la communication dans les paroles, les gestes, les regards de la vie quotidienne, afin de reconstituer peu à peu le code secret et compliqué écrit nulle part, mais compris de tous. Ils s'efforçaient de saisir la façon dont s'organisent les relations entre les individus de ces communautés, est d'abord l'échange de messages, ces « chapelets » des mots qui circulent d'un esprit à l'autre par l'intermédiaire de la bouche, des oreilles, ou de la main et des yeux. Ces études se situent sur un plan microsocial, celui de la description ethnographique des groupes restreints, de l'observation des comportements des individus qui les composent, des interactions entre eux, éventuellement aussi, de la comparaison ethnologique des communautés et des matrices culturelles qui structurent le fonctionnement interne du clan.

En Europe, Yves Winkin⁸⁶² est considéré comme la figure emblématique de cette nouvelle pratique de l'anthropologie. Elève à la fois de Birdwhistell, de Goffman et de Hymes à l'université de Pennsylvanie, il publie un ouvrage intitulé « Anthropologie de la communication »⁸⁶³ dans lequel il ne propose pas la fondation d'une nouvelle discipline, mais plutôt une manière de prendre en considération les définitions « locales » de la communication selon l'approche de Hymes. Il part de l'évidence que si tous les faits relèvent de la communication, alors il faut insérer dans l'« économie communicative » d'une société tous les acteurs auxquels ses membres attribuent des intentions de communication ainsi que tous les moyens dont ces êtres disposent pour parler aux hommes ou se parler entre eux. Dans toute culture ou communauté, le comportement et les objets en tant que produits (par fabrication et vocation) du comportement sont sélectivement organisés, utilisés, fréquentés et interprétés pour leur valeur communicative. Tout comportement et tout objet peuvent être communicatifs, ce qui fait que l'éventail des possibilités communicatives est bien plus large et plus significatif que notre attention courante à la parole ne révèle.

En proposant un tel cadre méthodologique, estime Françoise Albertini⁸⁶⁴, le point de vue de l'acteur est placé au centre de la recherche, c'est-à-dire que l'importance que les membres d'une communauté culturelle donnée vont conférer ou non à certains éléments de l'acte communicatif. L'objectif d'une telle méthode est bien de parvenir à mettre en évidence la variété des stratégies communicatives, leurs structures et leurs fonctions, en fait les schémas de pensée caractéristiques de la communauté étudiée, c'est-à-dire établir une économie communicative des communautés culturelles. En partant d'une matrice de lecture extérieure « étique » savante, la démarche de l'ethnographie de la communication consiste à repérer les éléments sociaux qui sont considérés comme pertinents par la communauté étudiée.

⁸⁶¹ Le Mental Research Institut de Paolo Alto créé par Bateson et son équipe, l'Institut of Direct Analyse de Philadelphie de Watzlawick et Birdwhistell, et l'Université de Chicago avec Goffman.

⁸⁶² Winkin, Y., « Anthropologie de la communication », in *Economie et Management*, n° 117, octobre 2005, pp. 14-22.

⁸⁶³ Winkin, Y., « Vers une anthropologie de la communication », dans Cabin, P. et Dortier, J.-F. (dir.), *La communication : état des savoirs*, Paris, Sciences Humaines Editions, 2008, pp. 97-98.

⁸⁶⁴ Albertini, F. (dir.), op.cit, pp. 16-17.

Le but de l'investigation étant de permettre l'avènement de la description « émique », c'est-à-dire d'une lecture à laquelle seuls les critères internes peuvent donner accès.

Par opposition aux écoles d'anthropologie de la communication nord-américaine ancrées sur l'étude des relations interpersonnelles au sein de groupes restreints, Paul Rasse⁸⁶⁵ esquisse le projet d'une anthropologie culturelle historique, géographique de la communication qui s'inscrit dans la lignée de Lohisse⁸⁶⁶. La perspective en est de dire ce que la communication fait à l'histoire de l'humanité ; de prendre la mesure des phénomènes contemporains de mondialisation, de brassage et de recomposition des cultures, d'intervention de nouvelles formes d'expression identitaire liées à l'essor des moyens de communication et de l'importance historique des processus de communication. C'est donc une vision globale du phénomène, avec l'étude des processus historiques marquants et des situations concrètes exemplaires. Notre présente étude entre dans ce registre parce qu'elle cherche à comprendre les phénomènes de la communication interculturelle à travers les grands événements qui se sont passés au pays.

Jacqueline Lindenfeld⁸⁶⁷ pense que le répertoire des comportements et des objets à valeur communicative varie d'une société à l'autre. C'est au chercheur de reconstituer peu à peu le « territoire » de la communication dans la communauté qu'il étudie. Tandis que Geneviève-Dominique de Sallins⁸⁶⁸ pense que l'ethnographie de la communication qui s'inscrit elle-même dans l'anthropologie ou science des comportements humains, qu'ils soient d'ordre verbal ou non verbal. Ces comportements n'étant pertinemment analysables, selon Goffman, que dans la mesure où leur situation d'actualisation est prise en considération.

Par ailleurs, Jean-Christien Ekambo⁸⁶⁹ peut être cité parmi les partisans qui ont marqué l'histoire de cette approche disciplinaire en Afrique. Pour lui, la recherche en anthropologie de la communication devrait considérer toutes les activités banales et quotidiennes comme dignes d'intérêt du fait que toutes les activités humaines peuvent être comprises comme des communications si on les replace dans des contextes appropriés et à des niveaux choisis qui permettent des lectures interprétatives : immédiates, sociales ou encore historiques.

Malgré cette nouvelle vision de l'anthropologie, en prenant en compte la « dimension communicationnelle de l'homme, de la société et de la culture », le modèle de recherche de l'anthropologie de la communication ne devrait pas s'éloigner du schéma déjà établi par Claude Lévi-Strauss⁸⁷⁰ et reconnu par Paul Rasse⁸⁷¹. La recherche anthropologique, soulignent certains auteurs, se distingue à trois niveaux : l'*ethnographie*, l'ethnologie et l'anthropologie. L'ethnographie est

⁸⁶⁵ Rasse, P., « Anthropologie de la communication pour étudier la rencontre des mondes », dans Albertini, F. (dir.), op.cit., pp. 133- 140.

⁸⁶⁶ Lohisse, J., « L'anthropologie, la communication, et leurs lieux », dans *Recherches en communication*, n° 12, 1999, pp. 13-25.

⁸⁶⁷ Lindenfeld, J., « De l'ethnographie de la communication à la sociolinguistique interactionniste », dans *L'Homme*, juillet-décembre 1984, tome2, n° 3-4, p. 131.

⁸⁶⁸ Sallins, G.-D. (de), *Une approche ethnographique de la communication*, Paris, éd. Hatier, 1988, p. 10.

⁸⁶⁹ Préface d'Alex Mucchielli dans l'ouvrage d'Ekambo, J.-C.D., *Nouvelle anthropologie de la communication*, Kinshasa, IFASIC-Editions, 2006, pp. 11-12.

⁸⁷⁰ Lévi-Strauss, C., *Anthropologie structurale*, Paris, Pocket, 1990, pp. 411-413.

⁸⁷¹ Rasse, P., op.cit, pp. 133- 140.

l'étude des sociétés, sur le terrain, au plus près des habitants, des modes de vie, des relations que les hommes et les clans tissent, des croyances qu'ils partagent, des manifestations culturelles qui les réunissent. La taille de la société, recommande Lévy Strauss, doit être suffisamment réduite pour que l'auteur ou le chercheur puisse rassembler la majeure partie de son information grâce à une expérience personnelle. La méthode est celle de l'observation participante, de l'empathie, de l'imprégnation lente et continue des groupes humains minuscules avec lesquels le chercheur entretient un rapport personnel. Son travail est pour l'essentiel descriptif.

Par ailleurs, le deuxième niveau, l'ethnologie, a une visée plus synthétique qui peut s'opérer dans trois directions : géographique si l'on veut intégrer des connaissances relatives à des groupes voisins ; historique, si l'on vise à reconstituer le passé d'une ou de plusieurs populations ; systématique enfin, si l'on isole, pour lui donner une attention particulière, tel type de technique, de coutume ou d'institution. Là déjà, le chercheur devra renoncer à produire lui-même toutes les données nécessaires à ses analyses et utiliser, en seconde main, des matériaux ethnologiques produits par d'autres.

Et enfin, le troisième niveau, celui de l'anthropologie qui tend à une connaissance globale de l'homme, embrassant son sujet dans toute son extension historique et géographique : aspirant à une connaissance applicable à l'ensemble du développement humain depuis, disons, les hominidés jusqu'aux races modernes ; et tendant à des conclusions positives ou négatives, mais valables pour toutes les sociétés humaines depuis la grande ville moderne jusqu'à la plus petite tribu mélanésienne. Là se dessine une anthropologie culturelle, géopolitique, macro-économique de l'humanité, qui s'attache aux civilisations grandes et petites dans leur diversité et leurs mouvements au contact les unes des autres.

En effet, l'ambition de notre travail n'est pas de bâtir une ethnologie, encore moins de construire une anthropologie de la communication, mais simplement de faire une « économie communicative des communautés culturelles à travers de grands événements qui se sont passés au cours de l'histoire de la société congolaise ». C'est ainsi que nous allons nous limiter au premier niveau de la recherche qui n'est rien d'autre que l'*ethnographie de la communication* selon le schéma de Paul Rasse en étudiant ce que la communication fait à l'histoire de la société congolaise : des phénomènes contemporains de mondialisation, de brassage et de recomposition des cultures, d'intervention de nouvelles formes d'expression identitaire liées à l'essor des moyens de communication. Dans les lignes qui suivent, nous décrivons les techniques qui sont associées à cette entreprise.

2.2. Techniques d'enquête ethnographique

De prime abord, il faudrait signaler que l'ethnographie de la communication convoquée comme méthode dans cette étude perpétue la tradition inaugurée par des chercheurs représentés ici par Erving Goffman⁸⁷² durant douze mois dans l'île d'Unst, dans l'archipel des Shetland. Le terrain qui lui a permis de défendre sa Thèse « Communication Conduct in an Island Community » en 1953.

De cette tradition, nous retenons l'idée selon laquelle l'étude anthropologique explore les faits culturels dans leur contexte naturel, d'où l'enquête de terrain par

⁸⁷² Goffman, E., op.cit (f), pp. 66-72.

observation participante devient une exigence. Malheureusement, ces faits ne prennent pas naissance à partir du moment où le chercheur décide de mener son étude, mais ils s'inscrivent dans le temps, d'où la lecture historique des événements passés et présents (par l'analyse documentaire et le recueil des témoignages) devient une nécessité. C'est ainsi que nous allons ici recourir aux trois techniques telles que l'*observation participante*, la *technique documentaire* et le *recueil des témoignages*.

Ces trois techniques nous ont permis de recueillir de manière complémentaire les événements communicatifs qui se sont déroulés en R.D.C dans le temps (passé et présent) en vue de comprendre ce que la communication fait de l'histoire de la société congolaise comme le postule Paul Rasse⁸⁷³.

2.2.1. Observation participante

Le travail de terrain par observation participante, face à face, de présence dans un groupe social totalement différent de celui du chercheur, reste la marque distinctive de l'anthropologie sociale ou culturelle, selon Daniel Céfai⁸⁷⁴. Comme rituel central de la tribu, affirme l'auteur, le travail de terrain fait l'objet d'une élaboration mythologique considérable. Bien que les différentes traditions nationales en anthropologie disposent chacune des variantes du mythe fondateur, il en est une qui est si largement connue qu'il est à peine nécessaire d'en faire part, même parmi les non-anthropologues. Son héros en est bien entendu le savant né en Pologne, Bronislaw Malinowski, lui qui fut assigné à résidence en Australie pendant la première Guerre mondiale en tant que ressortissant d'une nation ennemie, passa deux années à vivre sous une tente parmi les insulaires des îles Trobriand, et rapporta en Grande Bretagne le secret d'une recherche réussie en anthropologie sociale.

Pendant que l'observation se réalise, deux sortes d'équation s'établissent entre « observateur-informateur- groupe ». La première équation peut être formulée comme suit⁸⁷⁵ : une personne peut dire ou faire quelque chose, soit en étant seule avec l'observateur, soit en présence d'autres membres du groupe. La puissance probatoire de l'observation de ce comportement dépendra de sa probabilité d'être observé dans les deux situations. Dans un cas, l'informateur présente en solo des discours et des comportements qui reflètent fidèlement son point de vue, mais qui auraient été inhibés par la présence du groupe. Dans l'autre cas, la présence d'autrui peut engendrer des conduites qui révèlent le point de vue de la personne, mais qui ne seraient pas produites des sentiments « idéalistes » mais que leur expression n'est pas sanctionnée par les normes du groupe.

Et la deuxième équation⁸⁷⁶ : dans l'évaluation des éléments de preuve, nous devons aussi tenir compte du rôle attribué à l'observateur par les membres du groupe. De la définition de ce rôle découleront des effets sur ce qu'ils lui diront ou lui laisseront voir. Si l'observateur mène sa recherche incognito, en passant pour un membre du groupe à part entière, il sera au courant d'informations normalement échangées dans le groupe, mais qui pourraient être cachées à un étranger

⁸⁷³ Rasse, P., op.cit., pp. 133-140.

⁸⁷⁴ Céfai, D. (dir.), op.cit., pp. 88-89.

⁸⁷⁵ Ibid, pp. 354-355.

⁸⁷⁶ Céfai, D. (dir.), op.cit., pp. 354-355.

(outsider). Il pourrait à juste titre interpréter sa propre expérience comme celle d'un nombre « typique » de ce groupe. En revanche, si tout le monde sait qu'il est chercheur, il doit apprendre quelles définitions de rôle lui sont attribuées par les membres du groupe, et il doit surtout savoir si l'on a cru bon de lui dissimuler certaines informations ou certains événements. Sachant cela, il pourra interpréter plus justement les éléments dont il dispose.

Comme le préconise Paul Rasse⁸⁷⁷, l'étude que nous menons ici est une description ethnographique qui mesure des phénomènes contemporains de brassage et de recomposition des cultures au plus près des groupes sociaux, afin de repérer et d'étudier l'effondrement, la reconstitution, l'invention de nouvelles formes d'expression identitaire, de sociabilité et de solidarité, engendrées, permises par l'essor de communication.

Cette description s'appuie d'une part, sur le premier niveau de la recherche anthropologique établi par Claude Lévi-Strauss⁸⁷⁸ qui correspond à l'étude des sociétés sur terrain, plus près des habitants, des modes de vie et des relations que les hommes et les clans tissent, des croyances qu'ils partagent, des manifestations culturelles qui les unissent. Et d'autre part, elle va reposer sur l'ethnométhodologie de Harold Garfinkel⁸⁷⁹, c'est-à-dire relever des « pratiques ordinaires » ou « méthodes » utilisées par différentes communautés dans la vie quotidienne pour rendre compte de (ou comprendre) leurs activités – à la fois pour eux-mêmes et à destination des autres.

Comme nous sommes déjà dans une position du sujet-vécu (observateur-observé) du fait que nous faisons partie de la société sous examen, ce qui est en même temps un avantage et un inconvénient. Nous avons profité de ce privilège pour observer et analyser des événements communicatifs. Ceci nous amène à relever un constat de fonds : *les problèmes sociaux, notamment les événements communicatifs, ne naissent pas à partir du moment où le chercheur décide de mener son étude (sa recherche), mais ils sont en construction permanente, dont les faits saillants sont perçus à son niveau sous forme des boules de neige qui l'amènent à poser sa problématique.*

Ce constat nous pousse à voir autrement la notion du terrain. Ainsi, lorsque le chercheur est lui-même un témoin oculaire des « événements de son milieu de vie » tel est notre cas, c'est-à-dire il est en même temps le sujet-vécu, il n'a forcément pas besoin de créer d'autres contextes pour observer, mais il peut se saisir de ces vécus et les transcrire. En outre, il va falloir identifier si d'autres événements similaires sont produits durant son investigation et les transcrire, puis vérifier auprès de ses contemporains s'ils ont eu la même compréhension des faits transcrits (antérieurs et récents). L'objectif visé ici c'est de s'assurer de la validité de contenu des faits vécus (par rapport à leur contenu) et de leur fiabilité ou fidélité (degré avec lequel les individus différents vont les reproduire de la même façon).

⁸⁷⁷ Rasse, P., op.cit, p. 133.

⁸⁷⁸ Lévi-Strauss, C., *Anthropologie structurale*, Paris, Presses Pocket, 1990, pp. 411-413.

⁸⁷⁹ Garfinkel, H., *Le programme de l'ethnométhodologie*, dans De Fornel, M., *L'ethnométhodologie, une sociologie radicale*, Paris, éd. La Découverte, mis en ligne en 2001, p. 33, URL : http://vadeker.net/corpus/Garfinkel-Le%20programme_de_l-ethnomethodologie.pdf

A la suite des appréciations faites par ses contemporains, le chercheur va finalement retranscrire les cas qui font l'objet d'analyse. Le souci de la « validité » et de la « fiabilité » auprès des contemporains garantit la démarche et réduit au premier degré la dimension subjective (prise de position personnelle) et l'effet d'immersion subjective (l'inertie créée par la noyade dans les faits vécus en tant que membre faisant partie de la société productrice des faits communicationnels étudiés). C'est donc un moyen privilégié dès le départ de créer la distance entre lui en tant que sujet-vécu (qui devient un vrai observateur) et l'événement qui est devenu un vrai objet scientifique. Dans cette perspective, les faits retranscrits ne sont plus de simples vécus pour nous, ni pour nos contemporains, mais des « objets » placés devant nous et sont analysables par des techniques ayant déjà fait leurs preuves ailleurs. Ceci garantit au second degré la question de la « distance théorique du chercheur par rapport à l'objet d'étude ».

Cette rupture épistémologique nous a conduit à construire une démarche de la découverte des événements communicatifs de notre milieu d'enquête à quatre niveaux. Le premier niveau correspond à l'identification et la transcription des événements communicatifs connus qui se sont déroulés de 1960 à 2012 à l'échelle nationale touchant l'aspect de l'interculturalité (faits anciens). Le deuxième niveau s'appuie sur l'identification d'autres événements similaires pertinents produits durant l'investigation et leur transcription, de 2012 à 2017 (faits nouveaux). Le troisième niveau a consisté à soumettre les faits transcrits aux contemporains que nous qualifions des experts, des personnes qui ont vécu au moins un des événements analysés. L'objectif visé est de savoir si les faits reproduits (anciens et nouveaux) sont cohérents (validité) et sont reproduits fidèlement (fidélité). Les différentes réactions des experts sont analysées selon le schéma préétabli. A l'issue de ces analyses, les événements qui sont reproduits fidèlement sont d'office retenus pour la suite, et ceux qui ne vont pas remplir ces deux critères sont corrigés dans le sens souhaité. Et, au dernier niveau, nous avons « retranscrit » les différents cas retenus pour une analyse minutieuse. Cette analyse a été faite à la lumière des principes et théories existants décrits au niveau de la première partie (tome 1).

Ce genre de recherche, déclare Daniel Céfai⁸⁸⁰, invite le chercheur à élargir l'interrogation sur les conditions de possibilité et sur les limites de validité de la connaissance en sciences sociales, et à accéder à un degré supérieur de réflexivité dans les modes de fabrication et d'accréditation des savoirs. Les exigences de fiabilité des données et de validité des hypothèses ne sont pas perdues dans un quelconque irrationalisme, relativisme et scepticisme, subjectivisme ou impressionnisme – comme le voudraient les investies rituelles contre l'anthropologie des sciences et des techniques. Bien au contraire, les contraintes des justifications scientifiques, propres à la logique de l'enquête, jouent à toutes les étapes de la situation de terrain et d'entretien de façon bien plus fine que pour n'importe quel sondage par questionnaire fermé ou analyse de corrélations statistiques.

Pour ainsi tenir aux contraintes de justifications scientifiques de cette technique, Clifford Geertz⁸⁸¹ recommande des attitudes ethnographiques ci-après que nous avons tenues au cours de notre investigation. Partir dans divers endroits et en revenir plein d'informations sur la manière de vivre des gens ; par la suite, il faut

⁸⁸⁰ Céfai, D., op.cit., p. 591.

⁸⁸¹ Geertz, C., « Diapositives anthologiques », dans *Communications, le Croisement des cultures*, éd. Persée, n° 43, 1986, p. 71.

rendre toutes ces informations disponibles, sous une forme commode, à la communauté professionnelle. Produire des textes ordinaires, sans prétention. Et, démontrer à travers les textes écrits la capacité de pénétrer une autre forme de vécu fait qu'on a été témoin oculaire des événements.

De son côté, A. Köbben⁸⁸² a énuméré une dizaine de facteurs que nous avons évités et qui sont à l'origine des exceptions susceptibles de biaiser les conclusions du chercheur dans une étude anthropologique. Il s'agit d'une classification défectueuse due aux méthodes défectueuses employées, l'image que se fait l'informateur, l'image que se fait l'ethnographe, l'influence de la propre personnalité de l'ethnographe sur la vision de la situation sociale, la pluralité ou multiplicité de causes, l'existence d'équivalents fonctionnels, la diffusion, les influences extérieures, la coïncidence et la combinaison de deux, ou plusieurs de ces facteurs.

Au cours donc de notre enquête de terrain, nous avons tenu ces attitudes et pris du recul, ce qui nous a permis d'éviter de tomber dans des pièges sus-indiqués. En dehors des observations de terrain, Stéphane Beaud et Florence Weber⁸⁸³ signalent d'autres moyens d'objectivation qui sont à la disposition du chercheur. L'enquête ethnographique s'appuie aussi sur des multiples documents qui deviennent les auxiliaires indispensables de son analyse. Ils permettent de passer derrière les apparences. Le paragraphe qui suit fournit des détails quant à cette technique.

2.2.2. Technique documentaire

La technique documentaire nous a permis de reconstituer les informations sur les événements critiques qui se sont passés au pays à travers des sources imprimées et numériques.

L'intervention s'est opérée à trois niveaux. Au premier niveau, il a été question d'identifier et de réunir des supports contenant des informations en rapport avec les événements critiques communicatifs qui se sont passés au pays. Il s'agit d'une « recherche documentaire ». Au deuxième niveau, il a été question de procéder à l'« analyse des documents recueillies pour déceler des informations en rapport avec les pratiques communicatives liées aux aspects tels que la diversité culturelle, les discours conflictuels, le lien rituel et le paysage culturel (scape). Il s'agit donc d'une « analyse documentaire ». Au troisième niveau, les informations ainsi collectées ont été soumises au service de l'ethnométhode prônée par Garfinkel, appelée « Méthode Documentaire d'Interprétation », pour découvrir des pratiques ordinaires ou des méthodes » utilisées par les membres des communautés dans la société globale. Dans les lignes qui suivent, nous décrivons chacune de ces trois techniques.

⁸⁸² Köbben, A., « La logique de l'analyse interculturelle : comment expliquer les exceptions », dans *Anales, économies, sociétés et civilisations*, 22^e année, n° 3, 1967, pp. 515-517.

⁸⁸³ Beaud, S. et Weber, F., *Guide de l'enquête de terrain : produire et analyser des données ethnographiques*, Paris, La Découverte, 2003, p. 10.

2.2.2.1. Recherche documentaire

Toute recherche documentaire s'appuie à la fois sur une méthodologie, c'est-à-dire sur des outils et sur une stratégie.

De ce fait, la recherche de l'information peut être comparée, comme le disent Claire Quinchat et Yolande Skouri⁸⁸⁴, à une enquête, avec une énigme, des indices, des pistes, etc. comme tout bon limier sur une piste, le chercheur ne réussit que s'il combine l'excellence des outils et des méthodes avec l'intérêt pour la chasse. Il doit aussi savoir mesurer ses possibilités et ne pas se lancer seul dans une entreprise qui excède ses forces : question trop ambitieuse pour son savoir, fonds trop faible, mises à jour insuffisante, absence des outils élémentaires, délais trop brefs ... Tout ceci est fréquent et sera moins grave s'il a su s'entourer d'un réseau de collègues qui pourront l'aider. Ainsi, la revue de la littérature fait mention de plusieurs sources et outils de la recherche documentaire.

Parmi les sources de la recherche de l'information, nous avons recouru, comme nous le recommandent Quinchat et Skouri⁸⁸⁵, aux organismes du secteur public, para-étatique et privé qui nous ont servi d'outils documentaires, de références et mis à notre disposition des documents, voire des informations. Les sources essentielles d'information, telles que les bibliothèques nationales et universitaires, archives, centrales documentaires, bases de données et réseaux ont été suffisamment exploitées.

Pour ce qui est des outils de la recherche documentaire, nous en avons retenu trois catégories, à savoir les *sources d'informations immédiates* telles que les répertoires, les annuaires, les guides et les recueils recensant des personnes, organismes et services existants à une date donnée dans un lieu ou un domaine donnés. Ils nous ont permis une recherche d'actualité ou une recherche rétrospective, certains remontant loin dans le passé. Parmi les recherches effectuées, il y a entre autres la recherche des listes et dénominations des partis politiques, les discours prononcés lors de l'indépendance, les chiffres, les films, disques, les images, les photos, les dates des événements et les faits décrits (événements). Les *instruments de référence* tels que les catalogues, les bibliographies et les webographies nous ont été utiles dans la constitution des informations dont on avait besoin.

Certains musées ont été visités, comme le jardin botanique de Kisantu à la recherche de la plante M'bondo et autres contenant des produits nocifs utilisés comme poison. Le musée national a également été visité pour tirer des photos des « *objets ethnographiques* » ou encore reproduire des photographies anciennes ou récentes. Les objets ainsi collectés, défend Zevaco⁸⁸⁶, sont aujourd'hui considérés comme des témoins d'une autre culture, d'une autre façon de vivre, mais aussi comme les « traces » d'un passé ou d'une tradition vivante (elle-même entendue comme perdurance). Ces objets nous ont invité, selon l'expression de Centlivres et

⁸⁸⁴ Quinchat, C. et Skouri, Y. (dir.), *Guide pratique des techniques documentaires : traitement de l'information*, Volume 2, EDICEF, 1996, p. 167.

⁸⁸⁵ Quinchat, C. et Skouri, Y. (dir.), op.cit, pp. 193 ; 172-185.

⁸⁸⁶ Zevaco, A., « Anthropologie et témoignage : l'altérité à l'épreuve du terrain », dans L'Homme, n° 202, 2012, pp. 210 ; 211.

Centlivres-Demont⁸⁸⁷, à une double lecture. Celle des cultures dont elles témoignent, cultures souvent disparues, et dont elles sont la seule trace visible, les seuls indices. Et la lecture des choix idéologiques ou esthétiques du photographe. L'étude de ces objets n'a de sens, comme l'affirme Jean Jamin⁸⁸⁸, que par rapport au terrain dont l'objet constitue bel et bien le prétexte qui est la R.D. Congo.

Le tableau n° 05 résume les outils de recherche utilisés et la nature des informations ainsi exploitées au cours de cette recherche.

⁸⁸⁷ Centlivres, P. et Centlivres-Demont, M., *Revoir Kaboul, chemins d'été, chemins d'hiver entre l'Oxus et l'Indus, 1972-2005*, Genève, Zoé, 2007, p. 284.

⁸⁸⁸ Jamin, J., « Les objets ethnographiques sont-ils des choses perdues ? », in Hainard, J. et Kaehr, R. (eds), *Temps perdu, temps retrouvé. Voir les choses du passé au présent*, Neuchâtel, Musée d'ethnographie, 1985, pp. 69-70.

Tableau n° 05 : Ouvrages, articles et moteur de recherche classés selon les types d'événements recherchés⁸⁸⁹

N°	Type d'événements recherchés	Titre d'ouvrage et article consulté	Moteur de recherche (webographie)	Nature des informations exploitées
1	Les communautés culturelles	<ul style="list-style-type: none"> - L'histoire du Congo : formation de la nation congolaise (Bell, G., 1963). - L'Histoire générale du Congo : de l'histoire ancienne à la République Démocratique (Ndaywel è Nziem, I., 2009). - La constitution de la République (Kabila K., le Président de la République, 2006). - Le rapport d'études de l'Unité de Pilotage du processus des Documents de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) de Ministère du Plan (2005). - La remise en question : Base de la décolonisation mentale (Mabika, A.K., 1967). - Les profils résumés des provinces (PNUD, 2009). 	<ul style="list-style-type: none"> - http://gallica.bnf.fr - http://journals.openedition.org - http://rdcmaps.centerblog.net - http://users.skynet.be - http://www.lephareonline.net - http://www.lephareonline.net - http://www.parismatch.com - https://commons.wikimedia.org - https://lesplusbeauxdrapeauxdumonde.com - https://thisisafrica.me - https://www.agoravox.fr - https://www.populationdata.net 	<ul style="list-style-type: none"> - La dénomination et situation géographique du pays ; - La situation historique et politique du pays (précoloniale, EIC, Congo Belge, RDC et Zaïre) ; - Les caractéristiques des communautés culturelles congolaises - Les cartes du pays ; - Les photos, films et autres images.
2	Les ethnoscapes (groupes d'originaires ou ressortissants des mêmes provinces)	<ul style="list-style-type: none"> - L'ABAKO et l'indépendance du Congo belge (Verhaegen, B., 2003). - La nouvelle édification de l'Etat à l'épreuve de l'ethnicité (Matsanza, A. G., 2005). - Lumumba : le leader perdu de l'Afrique (Zeilig, L., 2008). 	<ul style="list-style-type: none"> - http://popupsulq.ac.be - http://www.mbokamosika.com 	<ul style="list-style-type: none"> - Partis politiques à connotation ethnique ; - Association culturelle ou des originaires ; - Les photos films et autres images.
3	Les discours de l'indépendance	<ul style="list-style-type: none"> - Au-delà du célèbre discours du 30 juin 1960 (Nzinga, G., 2016). - Débout congolais (Over Blog, 2011). - Le 30 juin : Discours du Président Joseph Kasa-Vubu, (Wakati Yetu, 2014) 	<ul style="list-style-type: none"> - http://congo-libre.over-blog.net - http://nzingagermain.com - http://www.kongo-kinshasa.de - https://wakatijetu.files.wordpress.com - https://www.lecongolais.cd 	<ul style="list-style-type: none"> - Le discours du Roi Baudouin Ier ; - Le discours de Joseph Kasa-Vubu ; - Le discours de Patrice Lumumba ; - Les photos, films et autres images.
4	Les situations conflictuelles	<ul style="list-style-type: none"> - Le dialogue, La guerre de Masisi, (1996). - La dynamique des conflits ethniques au Nord-Kivu (Rusamira, E., 2003). - La guerre au Kivu (Pourtier R., 1996). - La question de la nationalité au Kivu (Panabel, J.L., 1991). - Le conflit intercommunautaire pygmée-bantou (Monusco, 2015). - Le rapport de mission en RDC organisée par l'OFPRA 	<ul style="list-style-type: none"> - http://www.fao.org - http://www.reliefweb.int - http://www.rfi.fr - https://afrique.lalibre.be - https://ofpra.gouv.fr - https://www.lepotentielonline.com - https://www.radiookapi.net - https://www.rescue.org - https://www.rtb.be 	<ul style="list-style-type: none"> - L'agir communicationnel à travers des événements conflictuels interrégionaux ; - L'agir communicationnel à travers des événements conflictuels intercommunautaires ; - L'agir communicationnel à travers des événements conflictuels intracommunautaires ;

⁸⁸⁹ Tableau élaboré par nous.

		<p>du 30/06 au 07/07 2013 (Henry, S. (dir.), 2014).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le rapport du Ministre chargé des affaires générales en Afrique (Ganshof, W. J., 1960). - Les Baluba et Lulua : une ethnie à la recherche de l'équilibre (Mabika A.K., 1970). 	<ul style="list-style-type: none"> - https://www.youtube.com - https://www.youtube.com - https://www.youtube.com - https://www.youtube.com 	<ul style="list-style-type: none"> - Les photos, films et autres images.
5	La fête nationale de l'indépendance (lien rituel)	<ul style="list-style-type: none"> - La fête de l'indépendance : des défilés militaires et civils organisés en RDC (Congo Planète, 2018). - La RDC célèbre son 56^{ème} anniversaire de l'indépendance célébrée (Bompongo, J., 2016). - La RDC : l'armée livre un défilé à la Nord-Coréenne pour commémorer l'indépendance (The Voice Of Congo, 2014). - La RDC : Retour sur l'indépendance (Jeune Afrique, 2013). - Le défilé militaire des forces armées de la RDC (Bompongo, J., 2014). - Le Roi Baudouin et le Président Kasa-Vubu, (1960). - Les fêtes du 30 juin (Mbokamosika, 2013). 	<ul style="list-style-type: none"> - http://portfolio.lesoir.be - http://www.congoplanete.com - http://www.jeuneafrique.com - http://www.mbokamosika.com - http://www.rfi.fr - http://www.voiceofcongo.net - https://www.radiookapi.net - https://www.radiookapi.net 	<ul style="list-style-type: none"> - La sacralisation et désacralisation de la date du 30 juin ; - Le décorum et le public ; - La théâtralisation de l'évènement (défilé et spectacles) ; - Les photos, films et autres images.
6	Les obsèques funéraires de Mze Laurent-Désiré Kabila et Papa Wemba (cadre primaire)	<ul style="list-style-type: none"> - King Kester Emeneya (Google, 2016). - Le dictionnaire des immortels de la musique congolaise moderne (Nimy Nzonga, J.-P., 2012). - Les obsèques de Papa Wemba (Agence d'Information d'Afrique Centrale, 2016). - Les obsèques et hommages rendus à Laurent-Désiré Kabila (AFP, 2001). - Les Sapeurs saluent leur papa une dernière fois (RFI, 2016). - Papa Wemba (Google, 2016) - Papa Wemba : Kinshasa entre Sape et larmes (Le Point Afrique, 2016). 	<ul style="list-style-type: none"> - http://adiac-congo.com - http://afrique.lepoint.fr - http://www.rfi.fr - https://www.google.ch - https://www.sangonet.com 	<ul style="list-style-type: none"> - La description de l'évènement rituel ; - La théâtralisation de l'évènement rituel ; - La sacralisation de l'évènement rituel ; - Les photos, films et autres images.
7	La manifestation politique (cadre secondaire)	<ul style="list-style-type: none"> - Kinshasa : au moins 42 morts depuis lundi dans des manifestations (AFP, 2015). - L'Ituri : 300 militaires et policiers préparent le défilé du 30 juin à Bunia (Radio Okapi, 2014). - La RDC : Plusieurs activités perturbées à Kinshasa dans les manifestations contre la loi électorale (Radio Okapi, 2015). - Le 04 janvier 1959 – 4 janvier 2018 : 59 ans après les congolais rendent hommage aux martyrs de l'indépendance (Congo Actuel, 2018). 	<ul style="list-style-type: none"> - http://perspective.usherbrooke.ca - http://www.congoactuel.com - https://wakatiyetu.wordpress.com - https://www.radiookapi.net - https://www.rtb.be 	<ul style="list-style-type: none"> - La manifestation populaire du 04 janvier 1959 ; - La manifestation populaire contre le changement de la constitution du 19 au 25 janvier 2015 ; - Les photos (anciennes et récentes) ; - Les films et autres images.

		<ul style="list-style-type: none"> - Le 04 Janvier 1959 : les martyrs de l'indépendance (Mboka Wetu, 2012). - Le 04 Janvier 1959 : Des émeutes à Léopoldville, au Congo Belge (Perspective monde, 2016). 		
8	Football (cadre secondaire)	<ul style="list-style-type: none"> - L'équipe nationale de football de la République Démocratique du Congo, les léopards (Congo Autrement, 2018). - La définition de football (CNRTL, 2012). - La RDC candidate pour l'organisation de la Coupe d'Afrique des Nations de 2016 (Mulongo, F., 2009). - La RDC remporte sa 2^{ème} coupe du championnat des Nations (Mbikasika, 2016). - Le CHAN Rwanda 2016, la RDC empoche son deuxième titre (Eventsrdc, 2016). - Les Léopards défient Kagame chez lui et lavent l'affront des années d'humiliation militaire : la résilience par le sport (Kandolo, J. O., 2016). - Les stades de football, (FIFA, 2018). 	<ul style="list-style-type: none"> - http://desc-wondo.org - http://fr.fifa.com - http://reveil-fm.com - http://www.cnrtl.fr - http://www.congo-autrement.com - http://www.mbokamosika.com 	<ul style="list-style-type: none"> - La description de stade ; - Les acteurs, leurs attitudes et comportements ; - Equipe nationale de football (Congo Belge, Zaïre et RDC) ; - Le palmarès des éditions de la Coupe d'Afrique des nations « CAN » ; - Le palmarès des éditions de Championnat d'Afrique des nations « CHAN » ; - La Fédération Congolaise de Football Association « FECOFA » ; - Les photos, films et autres images.

Il ressort du tableau n° 05 les constats tels que 132 éléments documentaires et de webographie ont été exploités à ce sujet, lesquels sont répartis en huit (8) thèmes, dont :

- 25 éléments relatifs aux « situations conflictuelles » (soit 19%), dont 8 ouvrages et articles consultés, 13 éléments de la webographie et 4 types d'informations exploitées (l'agir communicationnel à travers des événements conflictuels interrégionaux, l'agir communicationnel à travers des événements conflictuels intercommunautaires, l'agir communicationnel à travers des événements conflictuels intracommunautaires, les photos, films et autres images) ;
- 22 éléments relatifs aux « communautés culturelles » (soit 17%), dont 5 ouvrages et articles consultés, 12 éléments de la webographie et 5 types d'informations exploitées (la dénomination et situation géographique du pays, la situation historique et politique du pays, les caractéristiques des communautés culturelles congolaises, les cartes du pays, les photos, films et autres images) ;
- 20 éléments relatifs aux « événements footballistiques » (soit 15%), dont 7 ouvrages et articles consultés, 6 éléments de la webographie et 7 types d'informations exploitées (la description de stade, les acteurs, leurs attitudes et comportements, l'équipe nationale de football, le palmarès des éditions de la Coupe d'Afrique des nations « CAN », le palmarès des éditions de Championnat d'Afrique des nations « CHAN », la Fédération Congolaise de Football Association « FECOFA », les photos, films et autres images) ;
- 16 éléments relatifs à « la fête nationale de l'indépendance » (soit 12%), dont 7 ouvrages et articles consultés, 8 éléments de la webographie et 4 types d'informations exploitées (la sacralisation et désacralisation de la date du 30 juin, le décorum et le public, la théâtralisation de l'évènement (défilé et spectacles), les photos, films et autres images) ;
- 16 éléments relatifs aux « obsèques funéraires de Mze Laurent-Désiré Kabila et Papa Wemba » (soit 12%), dont 7 ouvrages et articles consultés, 5 éléments de la webographie et 4 types d'informations exploitées (la description de l'évènement rituel, la théâtralisation de l'évènement rituel, la sacralisation de l'évènement rituel, les photos, films et autres images) ;
- 14 éléments relatifs aux « manifestations politiques » (soit 11%), dont 6 ouvrages et articles consultés, 4 éléments de la webographie et 4 types d'informations exploitées (la manifestation populaire du 04 janvier 1959, la manifestation populaire contre le changement de la constitution du 19 au 25 janvier 2015, les photos, les films et autres images) ;
- 12 éléments relatifs aux « discours de l'indépendance » (soit 9%), dont 3 ouvrages et articles consultés, 5 éléments de la webographie et 4 types d'informations exploitées (le discours du Roi Baudouin Ier, le discours de Joseph Kasa-Vubu, le discours de Patrice Lumumba, les photos, films et autres images) ;

- 7 éléments relatifs aux « ethnoscapes, c'est-à-dire groupes d'originaires ou ressortissants des mêmes provinces » (soit 5%), dont 3 ouvrages et articles consultés, 2 éléments de la webographie et 3 types d'informations exploitées (les partis politiques à connotation ethnique, l'association culturelle ou des originaires, les photos films et autres images).

Enfin, ces différents éléments documentaires et webographies ont été soumis à l'analyse documentaire. Le point qui suit décrit cette technique.

2.2.2.2. Analyse documentaire

De prime abord, il faut savoir que l'analyse documentaire complète le travail qualitatif et quantitatif réalisé. Dans notre étude, nous avons constitué des documents venant des sources diverses (bibliothèques, Web, musées ...). Cette documentation a été analysée à la lumière des connaissances élaborées au niveau de notre cadre théorique.

En effet, l'analyse documentaire est « l'opération intellectuelle visant à identifier les informations contenues dans un document ou un ensemble de documents et à les exprimer sans interprétation ni critique, sous une forme concise telle qu'un résultat d'indexation, un résumé, un extrait »⁸⁹⁰. Deux niveaux d'analyse sont alors possibles, d'après Jacques Chaumier⁸⁹¹ : une analyse rétrospective et une analyse prospective. L'analyse rétrospective a plus particulièrement pour objet le traitement du document en vue des recherches ultérieures, d'une récupération de l'information en fonction d'un besoin ponctuel. L'analyse prospective est, quant à elle, orientée vers l'éveil technologique ou économique et répond à un besoin permanent en fonction de préoccupations ayant une certaine permanence dans le temps. Ces deux types d'analyse nous ont également été utiles dans le contexte de notre travail.

Cette analyse nous a permis de recouvrir deux aspects, comme le recommande Chaumier⁸⁹² : la condensation et l'indexation. La condensation correspond à l'élaboration d'un résumé et l'indexation, la caractérisation du contenu par une série de mots-clés. Entre les deux techniques, c'est la première qui nous a plus intéressé, car il s'est agi d'exploiter les différents documents traitant des événements communicatifs critiques qui se sont passés au pays pour ainsi en tirer des résumés ou synthèses, lesquels ont constitué des corpus de la recherche. Loin d'être un travail des documentalistes, cette technique ne nous a pas amené « à représenter par les éléments d'un langage documentaire des données résultant de l'analyse du contenu d'un document ou d'une question »⁸⁹³, car ce processus « n'a d'intérêt que dans son utilisation principale : aider la recherche, inspirer la requête »⁸⁹⁴, ce qui n'est pas le cas pour la présente étude.

⁸⁹⁰ Le Parisien, « Analyse documentaire : définition de l'analyse documentaire et synonymes de l'analyse documentaire (français) », document téléchargé le 26 septembre 2017, URL : <http://dictionnaire.sensagent.leparisien.fr/analyse%20documentaire/fr-fr/>

⁸⁹¹ Chaumier, J., « Méthodologie », dans *Recherche en soins infirmiers*, n° 50, septembre 1997, pp. 99-100.

⁸⁹² Ibid., J., op.cit., p. 99.

⁸⁹³ Quinchat, C. et Skouri, Y. (dir.), op.cit., p. 55.

⁸⁹⁴ Waller, S. et Masse, C., Waller, S. et Masse, C., *L'analyse documentaire : une approche méthodologique*, Paris, ADBS-Éditions, 1999, p. 150.

Dans ce travail, la condensation s'est opérée à deux opérations : l'analyse et la synthèse. Nous avons d'abord catégorisé les documents selon la nature des événements critiques, puis les cadres perceptifs développés dans la première partie du travail, rappelons-le : le cadre primaire, la diversité culturelle, le discours conflictuel, le lien rituel et le paysage culturel (scape). Les documents ainsi catégorisés ont fait l'objet d'analyse. Cette analyse a consisté à décrire en synthèse l'événement à partir de plusieurs documents selon les catégories, puis à ressortir des dimensions communicatives véhiculées. Ce qui respecte le principe établi par Chaumier⁸⁹⁵ lorsqu'il dit que la synthèse part de plusieurs documents primaires pour déboucher sur la création d'un nouveau document primaire, en d'autres termes ressembler dans un document ou dans un ensemble unique, des informations, des textes, des données issus des sources et des documents qui ont été analysés.

Selon la norme AFNOR, la « synthèse documentaire appartient à la famille des résumés, car c'est un condensé d'informations émanant de divers documents. Elle s'effectue en effet, non pas à partir d'un texte, mais à partir d'un ensemble de documents (textes, photos, cartes, vidéos, et.), sur tout support traitant d'un même sujet, en général d'actualité.⁸⁹⁶

Cette analyse a été faite conformément aux caractéristiques principales établies par Claire Quinchat et Yolande Skouri⁸⁹⁷. Elle a été effectuée de manière précise, concise et reflète strictement le contenu des textes des documents exploités. L'analyse a été indépendante de la langue du texte original. Et, son vocabulaire a été simple, sans trop de mots techniques.

En bref, cette technique a permis dans ce travail d'identifier les événements critiques en rapport avec la communication interculturelle à travers la littérature. Ces informations ont été ainsi soumises au service de la « méthode documentaire d'interprétation »⁸⁹⁸, ethnométhode prônée par Garfinkel, pour découvrir des « pratiques ordinaires » ou des « méthodes » utilisées par les membres des communautés culturelles à travers les cadres perceptifs.

2.2.2.3. Technique documentaire d'interprétation

La méthode documentaire d'interprétation « MDI » consacrée par Harold Garfinkel⁸⁹⁹ est une ethnométhode à portée très générale qui consiste à construire un modèle interprétatif à partir des éléments de la situation de terrain. Elle part de la reconnaissance de tous les objets ou événements critiques, depuis les aspects les plus ordinaires de la vie de tous les jours jusqu'aux réalisations scientifiques et artistiques les plus abstruses. Dans ce travail, nous la nommons « technique documentaire d'interprétation » au sens qu'elle est utilisée comme un outil d'analyse des données, c'est-à-dire une « technique ».

⁸⁹⁵ Chaumier, J., op.cit., p. 99.

⁸⁹⁶ Quinchat, C. et Skouri, Y. (dir.), op.cit., p. 51.

⁸⁹⁷ Ibid., p. 47.

⁸⁹⁸ Amiel, P., *Ethnométhodologie appliquée : éléments de sociologie praxéologique*, Paris, Les Presses du LEMA, 2010, pp. 43-46, [en ligne], mis en ligne en 2010, téléchargé le 18 mars 2015, URL : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00848731/document>

⁸⁹⁹ Amiel, P., op.cit., pp. 43-46.

La méthode incorpore dans ses propriétés la réflexivité, c'est-à-dire que les changements dans la compréhension du contexte d'un événement suscitent un changement ou une réélaboration de l'évènement central saisi par la personne. Employée dans un contexte temporel dynamique, qui est caractéristique de toute la situation et interaction sociale, elle produit parmi les participants la base de compréhension partagée et mise à jour dynamiquement des événements et actions auxquels ils participent.

Dans ce travail, cette méthode a servi de technique d'étude de cas tirés parmi les pratiques communicatives les plus récurrentes. L'intervention a alors porté sur l'analyse des activités par lesquelles les membres (de la société) produisent et gèrent les agencements de leurs affaires quotidiennes, lesquelles activités sont identiques aux procédures qui rendent ces agencements reconnaissables (accountable).

Ce faisant, elle a permis d'étudier d'une part, les méthodes du raisonnement de sens commun qui sont fondamentalement adaptées à la reconnaissance et à la compréhension des de certaines pratiques communicatives récurrentes ; et d'autre part, à l'établissement des liens (Linkages) établis entre les pratiques utilisées (événements produits) et son contexte (social et physique).

Une telle posture s'est imposée comme issue de secours dans l'approche de la contextualité situationnelle en considérant tous les objets et produits du raisonnement pratique (concepts, descriptions, actions, ...) ayant la propriété d'être indexicaux. Cela signifie que le sens de ces objets est élaboré et spécifié par le contexte dans lequel ils apparaissent.

Le choix de cette option se justifie par le fait que les acteurs sociaux règlent (design regularity) leur conduite en utilisant le contexte local pour élaborer et spécifier le sens de leur discours et de leur action. Ils exploitent ainsi les propriétés indexicales de l'action et du raisonnement pratique. Ces propriétés ne peuvent pas être maintenues en dehors du contexte. Il y a une adéquation essentiellement entre les événements particuliers et leur représentation à travers un ensemble d'activités interprétatives d'approximation que Garfinkel appelle « pratiques ad hoc ». Ces pratiques sont cruciales dans le processus par lequel les acteurs maintiennent la cohérence, la normalité et le caractère raisonnable de leurs activités et circonstances quotidiennes.

Enfin, selon les règles établies, nous avons dû recourir à cette même technique dans l'analyse compréhensive et interprétative des synthèses des données relatives aux événements critiques offertes par la technique documentaire et à l'étude des cas des pratiques communicatives les plus récurrentes. Vu que les faits socioculturels, comme le postule Tarabout⁹⁰⁰, doivent être envisagés dans leur caractère mouvant et dans les différents « jeux de signification opérant sur le terme « culture » dans le contexte contemporain d'interactions entre civilisations, et, au sein de chacune d'elles, entre niveaux de société, pour compléter le registre des données déjà recueillies, nous avons recouru également aux témoignages, dont les informations consolident le corpus de notre recherche. Le point qui suit décrit l'usage de cette technique.

⁹⁰⁰ Tarabout, G., « La mise en culture des rites », *Cultures en mouvement*, n° 5, 1997, p. 43.

2.2.3. Recueil des témoignages

Les témoignages font partie des techniques de notre collecte des données du point de vue ethnographique. Cette technique nous a permis de compléter les informations de ces deux premières techniques par des commentaires des contemporains.

Les documents ainsi que les objets ne peuvent pas en effet constituer les seuls moyens de reconstituer l'histoire d'un peuple, car les personnes qui ont construit ces objets et qui en détiennent la signification devraient faire également partie des sources capitales d'une étude ethnographique. Ces personnes peuvent témoigner oralement sur des faits passés et présents. Car nous ne pouvons pas perdre de vue que les témoignages « oraux » font partie intégrante de la tradition de la culture africaine, ce qui est un aspect dynamique de la communication. Ce qui sous-entend par ailleurs que les « objets » auxquels l'anthropologue accorde beaucoup de crédit ne relèvent que de l'aspect statique de la communication. Ils doivent être rendus vivants par les déclarations de leurs créateurs et utilisateurs.

C'est ainsi que la posture anthropologique que nous prôtons dans cette étude valorise le voyage des autochtones dans leur propre terrain, dans leur propre milieu de vie, car comme on le sait, l'étranger qui doit mener une étude dans un milieu non habituel est confronté à des problèmes de barrières culturelle et linguistique. Ce qui entraîne le plus souvent des distorsions des informations fournies, la preuve en est que certains constats tirés par des anthropologues coloniaux sur les sols africains sont aujourd'hui sujets de controverse.

Il faudrait donc reconnaître que le recueil des témoignages ne fait pas une pratique nouvelle dans la recherche anthropologique. Karine Vanthune⁹⁰¹ en a déjà mentionné dans son article sur *l'Anthropologie à l'épreuve des politiques du témoignage*. L'auteure a essayé de revisiter ce débat à la lumière d'une « double ethnographie ». Les politiques du témoignage avec comme objectif de démontrer l'intérêt d'un mode alternatif d'« engagement » avec la prise de parole des enquêtés. Elle a soulevé quelques préoccupations notamment la manière dont un témoignage est traité, le souci de contribuer à une « décolonisation » du savoir anthropologique afin de s'en faire le « porte-voix, la façon de procéder à l'analyse critique dans de reconstitution d'une version plus « fidèle » à l'expérience autochtone pour en relever les biais et les erreurs, et la manière dont les données de terrain issues de ces recherches sont en controverse avec les témoignages faits par l'anthropologue.

Ces préoccupations montrent bel et bien la place que l'on devrait accorder aux informateurs choisis parmi les autochtones autant sur les objets trouvés ainsi que les constructions de l'anthropologue, bien que Daniel Céfai dénonce quand même l'image que se fait l'informateur en ce sens : « de nombreux ethnographes se fient à un petit nombre d'informateurs, sinon à un seul. Cette pratique est dangereuse, même (ou d'autant plus) si ces informateurs sont honnêtes, intelligents et intéressés par le travail de l'ethnographe qui les consulte. L'image que l'on obtient dans ce cas n'est pas celle de la société elle-même, mais celle qui existe dans l'esprit de

⁹⁰¹ Vanthune, K., « Anthropologie à l'épreuve des politiques du témoignage. De Rigoberta Menchu aux victimes innocentes du conflit armé interne guatémaltèque », *Ethnologie française*, 2011, n° 3, Vol. 41, pp. 453-463.

l'informateur. Il arrivera souvent que cette image s'écarte sensiblement de la réalité, car l'informateur est nécessairement orienté à toutes sortes de points de vue »⁹⁰².

Mathieu Claveyrolas est allé dans le même sens que Daniel Céfai, en affirmant que « l'ethnologue ne peut pas se contenter du recueil de discours, y compris dans le cas d'une histoire de vie. La richesse de l'enquête naît, au minimum, de la mise en contexte de ces discours dans la pratique quotidienne effective et au maximum, de la confrontation avec la pratique qui sert alors de révélateur ou de complément crucial »⁹⁰³.

Ces deux remarques ne garantissent pas autant ce que l'ethnographe raconte à travers ses écrits. Ce serait des choses calquées des réalités de terrain, car lui aussi il est guidé par l'équation et des ambitions personnelles pour satisfaire les intérêts des commanditaires des études. Cela peut se dire au sujet des études réalisées en Afrique à l'époque coloniale.

Pour ainsi contourner cette limite en garantissant l'objectivité des faits témoignés, nous avons recouru aux outils de la psychologie des témoignages élaborés par certains scientifiques et praticiens. La contribution d'Elizabeth F. Loftus⁹⁰⁴ et Alain Bertone⁹⁰⁵ sur « la « psychologie du témoignage oculaire » a permis d'épingler des éléments contenus dans le discours d'un individu qui ne correspondent pas à des faits réels. L'apport de Marcia K. Johnson et Carol L. Raye⁹⁰⁶ sur la théorie du « Reality Monitoring » fait découvrir des événements ayant réellement eu lieu se traduiront dans les propos du sujet notamment par des informations sensorielles. De leur côté, Jonathan W. Schooler et compagnie⁹⁰⁷ ont élaboré la théorie de « Qualities of Unreal » qui défend l'idée que des événements qui sont le fruit de l'imagination du témoin se traduiront par des informations où l'on relèvera la présence de nombreux détails cognitifs internes. Paul Ekman⁹⁰⁸ montre à partir de ses travaux menés dans la « psychologie de la communication non verbale », la présence des critères non verbaux pouvant révéler le mensonge. La fonction du mensonge consiste à stimuler des émotions que le sujet ne ressent pas et à dissimuler ses émotions réelles.

La psychologie légale allemande, suédoise, canadienne puis américaine a énormément aussi contribué avec la technique d'analyse du discours, appelé le CBCA (Criteria Based Content Analysis), qui permet de distinguer une déclaration vraie d'une déclaration mensongère. Cette méthode a surtout été utilisée jusqu'à

⁹⁰² Céfai, D., op.cit., p. 591.

⁹⁰³ Claveyrolas, M., « L'histoire de vie d'un informateur exceptionnel : enjeux méthodologiques et enjeux locaux », dans D'Agostino, G. et alii (dir.), *Histoires de vie, témoignages, autobiographies de terrain : formes d'énonciation et de textualisation*, Paris, LIT, 2010, p. 143.

⁹⁰⁴ Loftus, E. F., « Award for Distinguished Applications of Psychology », in *American Psychologist Association*, Vol. 58, n° 11, 1979, pp. 864-873.

⁹⁰⁵ Bertone, A. et alii, *Témoins sous influences : recherches de psychologie sociale et cognitive*, Grenoble, P.U.G, 1995, pp. 1-255.

⁹⁰⁶ Johnson, M. K. and Raye, C. L., « Reality Monitoring », in *Psychological Review*, Vol. 88, n° 1, 1981, pp. 67-85.

⁹⁰⁷ Schooler, J. W. and alii, *Qualities of Unreal*, in *Journal of Experimental Psychology Learning, Memory and Cognition*, 1986, Vol. 12, n° 2, pp. 171-181.

⁹⁰⁸ Ekman, P., « Emotional and conversational nonverbal signals », in Larrazabal, J. M. and Miranda, P. L. (eds), *Language, Knowledge, and Representation*, Netherlands, Kluwer Academic Publishers, 2004, pp. 39-50. And Ekman, P., « Chapitre 16 : Facial Expressions », in Dalgleish, T. and Power, M. (eds), *Hand book of Cognition and Emotion*, John Wiley & Sons Ltd, 1999, pp. 301-320.

présent dans des affaires impliquant des enfants dont on soupçonne qu'ils ont été victimes d'abus sexuels. Dix-neuf critères constituant le CBCA peuvent être répartis en « cinq catégories », à savoir⁹⁰⁹ : la première catégorie évalue les caractéristiques générales de la déclaration⁹¹⁰, la deuxième catégorie apprécie les dimensions cognitives de celle-ci à travers les contenus spécifiques de la déclaration⁹¹¹, la troisième catégorie apprécie les dimensions cognitives du témoignage à travers les contenus originaux, en particulier la nature des détails évoqués par le témoin⁹¹², la quatrième catégorie concerne la dimension motivationnelle⁹¹³; et, la dernière mesure les éléments spécifiques du délit, soit les détails caractéristiques fournis par le témoin. Celle-ci n'intéresse pas la présente recherche, car les personnes que nous interrogeons ne sont pas dans un contexte des délits commis ou de victimisation. Ils sont consultés pour nous certifier sur les événements constitués, d'en compléter ou rectifier selon le cas.

Ces différents éléments (verbaux et non-verbaux) étant finalement réunis, ils nous ont permis de recueillir avec prudence les témoignages des informateurs sur les sujets abordés. Quand bien même nous ne pourrions pas, comme le feraient remarquer Centlivres et Centlivres-Demont⁹¹⁴, nier l'engagement personnel dans l'expérience ethnographique, laquelle occasionne forcément des jugements et des positionnements politiques, ou un décalage entre une vision idéaliste (la recherche personnelle d'exotisme) et la réalité du « terrain », cette prudence nous a cependant permis de garantir l'objectivité des faits recueillis.

Cette démarche étant clairement définie pour nous, il est maintenant important de préciser la manière dont nous avons constitué notre corpus de recherche. Le tableau n° 06 décrit ces données.

⁹⁰⁹ Biland, C., Py, J. et Rimboud, S., « Evaluer la sincérité d'un témoin grâce à trois techniques d'analyse verbale et non-verbale », dans *REREEPA-European Review of Applied Psychology*, n° 49, 1999, p. 116.

⁹¹⁰ *Première catégorie* : la structure logique, la production non structurée, la quantité de détails.

⁹¹¹ *Deuxième catégorie* : l'imbrication contextuelle, la description des interactions, la reproduction des conversations et les complications inattendues pendant l'événement.

⁹¹² *Troisième catégorie* : les détails inhabituels, les détails superflus, les détails mal compris mais rapportés avec précision, les associations externes liées à l'agression, l'exposé d'états mentaux subjectifs et les attributions d'états mentaux à l'agresseur.

⁹¹³ *Quatrième catégorie* : la correction spontanée, la reconnaissance des trous de mémoire, les doutes sur son propre témoignage, l'autodénigrement et l'indulgence envers l'agresseur.

⁹¹⁴ Centlivres, P. et Centlivres-Demont, M., op.cit, p. 29.

Tableau n° 06 : Témoins selon les thèmes et sujets de discussion⁹¹⁵

N°	Type d'événement	Sujet d'échange	Nom et qualité du témoin
1	Communautés culturelles congolaises	<ul style="list-style-type: none"> - Dénomination et situation géographique du pays ; - Situation historique et politique du pays (période précoloniale, Etat Indépendant du Congo « EIC », Congo Belge, République Démocratique du Congo, Zaïre) ; - Caractéristiques des communautés culturelles congolaises. 	<ul style="list-style-type: none"> - Léon de Saint Moulin, Père Jésuite et professeur d'histoire ; - Madame Bernadette Nzeba, originaire de Tshilenge (Kasaï Oriental), le 24 février 2017.
2	Ethnoscapes	<ul style="list-style-type: none"> - Partis politiques à connotation ethnique ; - Association culturelle ou des originaires. 	Jeancy Zola, un des anciens adeptes et actuellement membre du parti Nouvelle Dynamique Kongo « NDK », le 18 février 2018
3	Discours conflictuels	<ul style="list-style-type: none"> - Le discours du Roi Baudouin Ier ; - Le discours de Joseph Kasa-Vubu ; - Le discours de Patrice Lumumba. 	Stéphanie Makengo, Chef du Quartier Mitendi de la Commune de Mont-Ngafula jusqu'à décembre 2017 avant sa mort, ancien membre de l'ABAKO, la dame qui a caché le Président Joseph Kasa-Vubu quand il était recherché par la police à la suite des troubles du 04 juin 1959. (1 ^{er} décembre 2017)
4	Situations conflictuelles	<ul style="list-style-type: none"> - Les événements conflictuels interrégionaux ; - Les événements conflictuels intercommunautaires ; - Les événements conflictuels intracommunautaires. 	<ul style="list-style-type: none"> - Léon de Saint Moulin, Père Jésuite et professeur de l'histoire (à travers le journaliste Chrioni Kibungu, le 24 février 2017).
5	Fête nationale de l'indépendance (lien rituel)	<ul style="list-style-type: none"> - La sacralisation et désacralisation de la date du 30 juin ; - Le décorum et le public ; - La théâtralisation de l'évènement (défilé et spectacles) 	<ul style="list-style-type: none"> - Léon de Saint Moulin, Père Jésuite et professeur d'histoire (à travers le journaliste Chrioni Kibungu, le 24 février 2017)
6	Obsèques funéraires de Mze Laurent-Désiré Kabila et Papa Wemba	<ul style="list-style-type: none"> - La description de l'évènement rituel ; - La théâtralisation de l'évènement rituel ; - La sacralisation de l'évènement rituel. 	<ul style="list-style-type: none"> - David Pata, témoin oculaire ; - Chrioni, Journaliste à la Télévision Groupe Avenir (RTGA), 3 avril 2017.
7	Manifestation politique	<ul style="list-style-type: none"> - La manifestation populaire du 04 janvier 1959 ; - La manifestation populaire contre le changement de la constitution du 19 au 25 janvier 2015 	<ul style="list-style-type: none"> - Monsieur Gudju, membre du parti politique ABAKO (le 13 mai 2017) ; - Léon de Saint Moulin, Père Jésuite et professeur d'histoire (le 24 février 2017).
8	Football	<ul style="list-style-type: none"> - La description de stade ; - Les acteurs, leurs attitudes et comportements ; - Equipe de Congo Belge ; - Equipe du Zaïre de football - Equipe de la République Démocratique du Congo de football ; - Le palmarès des éditions de la Coupe d'Afrique des nations « CAN » - Le palmarès des éditions de Championnat d'Afrique des nations « CHAN » ; - La Fédération Congolaise de Football Association « FECOFA ». 	<ul style="list-style-type: none"> - François-Claude Kabulo, Directeur adjoint au desk des sports et Journaliste de l'émission télévisée « Panorama des sports » à la Radiotélévision Nationale « RTNC » (à travers le journaliste Chrioni Kibungu, 20 mars 2017); - Willy Kande, Journaliste sportif à la RTNC (à travers le journaliste Chrioni Kibungu, 25 mars 2017).

⁹¹⁵ Tableau élaboré par nous.

Pour ainsi mettre fin à l'exposé de cette première méthode, l'ethnographie de la communication adoptée dans le cadre de cette étude avec ses techniques (observation participante, technique documentaire et recueil de témoignages) permet d'établir une économie communicative des communautés culturelles de la R.D. Congo au niveau macro. Ladite méthode est fondée sur ce que l'on pourrait qualifier de premier axiome des SIC : « on ne peut pas ne pas communiquer ». D'après cet axiome tout comportement a la valeur d'un message (il est interprété). Le comportement est alors égal à la communication. Sous cet angle, l'ethnographie de la communication s'inscrit dans les « sciences des comportements humains, qu'ils soient d'ordre verbal ou non verbal »⁹¹⁶.

Mais, sachant que la « psychologie » est reconnue depuis la nuit des temps comme la science du comportement par excellence, il serait absurde de vouloir mener une telle étude sans l'y associer. Car, les comportements, verbal et non verbal, dont il est question dans cette étude, sont produits dans le cadre de l' « interaction humaine », une dimension psychosociale de la communication. C'est ainsi que dans le point qui suit est présentée la deuxième approche méthodologique « Psychosociologie de la communication » qui permet de mettre sous les feux des projecteurs les pratiques communicatives à travers le comportement organisationnel au niveau microsocial, c'est-à-dire au sein des organisations locales.

Section 3 : Psychosociologie de la communication, méthode d'étude des pratiques communicatives à travers des aspects du comportement organisationnel

Dans les lignes qui suivent nous décrivons le fondement scientifique de cette méthode et les techniques de collecte des données y afférentes.

3.1. Fondement scientifique de la méthode

Comme nous venons de l'annoncer au niveau de la conclusion de la première méthode, il serait absurde de vouloir étudier le comportement, verbal et non verbal, d'une communauté culturelle sans recourir ne fut-ce qu'à une approche psychosociologique, la science du comportement par excellence. Car les comportements étudiés par l'anthropologie de la communication sont les produits de l' « interaction humaine », une dimension psychosociale de la communication.

A cet effet, la « Psychosociologie de la communication » apparaît comme une méthode jumelle à la première pour ainsi répondre à la question : « *comment la communication interculturelle est-elle vécue au sein des organisations ou fonctionnent-ils dans la société à travers le comportement des acteurs ?* ».

Il faudrait alors signaler que cette approche méthodologique perpétue la tradition inaugurée par André Lévy (1963), Jean Stoetzel (1963), Jean Maisonneuve (1973), Roger Mucchielli (1990) et Serge Moscovici (2014), laquelle cherche à comprendre et expliquer comment les pensées, les sentiments et les comportements des individus sont influencés par la présence réelle, imaginée, ou implicite d'autres êtres humains.

⁹¹⁶ Sallins, G.-D. (de), *Une approche ethnographique de la communication*, Paris, Hatier, 1988, p. 10.

Cependant, au sein des organisations modernes, la communication interculturelle se manifeste au travers plusieurs phénomènes (ou des pratiques communicatives) qui ne sont pas directement observables. Des concepts tels que la structure informelle, le climat organisationnel, la culture organisationnelle, la politique de recrutement et la motivation sociale au travail, ..., désignent des phénomènes hypothétiques, supposés transparaître dans les pratiques communicatives des acteurs sociaux. Ces concepts sont développés dans notre première partie du travail à la lumière des théories exploitées.

Cette caractéristique des phénomènes non directement observables rencontre la préoccupation d'autres domaines de recherche des sciences sociales, des sciences humaines, des sciences de la vie. En effet, la mesure de ces phénomènes qui sont non directement observables soulève toujours des préoccupations d'ordre méthodologique, notamment : Comment mesurer un concept ? Avec quelle précision ? Est-on certain de ne pas mesurer autre chose ? Pour répondre à ces préoccupations, des travaux de recherche en psychosociologie de Rensis Likert (1932), Louis L. Thurstone (1927), Emory S. Bogardus (1966) et Louis Guttman (1977) ont développée des techniques de mesure de concepts attitudeux qui ont largement contribué à la méthodologie de la recherche en améliorant les techniques de développement des échelles de questionnaires.

Comme on peut le remarquer, les phénomènes qui ne sont pas directement observables ont une certaine structure latente (cachée), laquelle expliquerait le comportement manifeste. C'est ainsi que dans les années 1940 et 1950, le psychosociologue et mathématicien américain Paul Lazarsfeld⁹¹⁷ avait réalisé des travaux autour de la notion de « variable latente », c'est ce qui lui a permis de développer le concept méthodologique des « structures latentes » pour décrire ou modéliser des concepts. Ce modèle propose de rendre compte par une caractéristique individuelle latente le fait que plusieurs individus tendent à répondre de la même façon à des questions qui leur sont soumises. Dans ce cas, l'analyse de la structure latente cherche à distribuer la population testée sur une dimension latente à partir d'un ensemble de réponses manifestes à un questionnaire.

Cet apport est nécessaire aujourd'hui en Sciences de la Communication, puisque le concept « Communication interculturelle » en milieu organisationnel est difficile à observer et nécessite de poser des hypothèses quant à la définition de ses caractéristiques (indicateurs). Partant d'une définition théorique, dit Patrice Roussel⁹¹⁸, il est possible de caractériser le phénomène étudié. Dès lors, la notion de variable latente est utilisée pour désigner la variable conceptuelle que l'on cherche à mesurer. Elle correspond à un construit pour lequel on ne dispose pas de mesures directes, tel est le cas de la communication interculturelle à travers les aspects du comportement organisationnel (la structure informelle, le climat organisationnel, la culture organisationnelle, la politique de recrutement et la motivation sociale au travail).

Cette difficulté de la mesure a nécessité le recours à des variables manifestes appelées aussi variables observables ou encore indicateurs. Ces indicateurs sont

⁹¹⁷ Lazarsfeld, P., « Latent structure analysis », in Koch, S. (éd.), *Psychology a Study of a Science*, vol. 3, *Formulations of the Person and the Social Context*, New York, McGraw-Hill, 1959, pp. 476-543.

⁹¹⁸ Roussel, P., « Méthodes de développement d'échelles pour questionnaire d'enquête », dans Roussel, P. et Wacheux, F. (dir.), op.cit., p. 246.

présupposés fortement reliés à la variable latente et permettent alors de mesurer et d'analyser les différentes facettes du concept étudié. Les indicateurs des variables latentes (concepts ou aspects du comportement organisationnel) définis au niveau du deuxième chapitre sont supposés être les manifestations les plus concrètes du concept « communication interculturelle ». Ce sont ces indicateurs que nous allons tenter de mesurer en construisant des instruments de type échelle d'attitudes.

Cependant, la méthode de construction des instruments adoptée ici a été mise en œuvre selon les trois perspectives recommandées par E. G. Carmines et J. P. Mc Iver⁹¹⁹. La première perspective consiste à établir un critère pour évaluer la plus ou moins grande adéquation des données empiriques par rapport à un modèle théorique. La deuxième, décrit la structure des données, de sorte à mettre en évidence une dimension sous-tendant celles-ci. Dans ce cas, aucune hypothèse n'est nécessairement testée. La perspective est alors principalement exploratoire. Et la troisième, situe chaque sujet sur une échelle, l'évalue par rapport à tous les autres et introduit la valeur individuelle obtenue dans un modèle explicatif ou prédictif.

De ces trois perspectives, c'est la troisième qui nous intéresse, car il est question de situer les réponses des individus sur une échelle en termes de fréquence d'apparition des phénomènes dans leur milieu de travail. A cet effet, Gilbert A. Churchill⁹²⁰ présente en 1979 une démarche méthodologique conçue pour développer des questionnaires d'échelles multiples d'attitudes, que nous considérons ici comme un référentiel. Cette méthode a été largement commentée par de nombreux chercheurs notamment Patrice Roussel⁹²¹. D'après ce dernier, la portée de la méthode est, d'une part, d'anticiper et de réduire les biais que pourraient engendrer un effet d'instrumentation (effets de halo, de désirabilité sociale, de contamination, de polarisation des réponses), d'autre part, de vérifier la validité interne d'une recherche. Cette qualité est satisfaite lorsque l'on a l'assurance que les variables explicatives sont les seules à provoquer les variations des variables à expliquer.

In fine, il est important de signaler que la démarche méthodologique de ce paradigme s'appuie sur des travaux de psychométrie traitant de la théorie de la mesure de Jum C. Nunnally (1970), Anne Anastasi (1994) et Edwin E. Ghiselli (2015). Les résultats de ces travaux peuvent s'appliquer aujourd'hui en Communication Interculturelle. Ceci étant dit, nous ne pouvons pas clore ce paragraphe sans signaler que les « actes de comportement des acteurs en milieu organisationnel » constituent des formes de communication qui méritent d'être étudiées avec beaucoup d'intérêt, car « tout comportement est communication ». Ces actes décrivent en même temps l'action posée et le contexte de son élaboration. Cette conception rejoint notre modèle de départ qui sous-tend que le concept de communication interculturelle dans ce travail est compris sous deux angles : la communication comportementale et la communication contextuelle. Dans ce cas, le construit de l'indicateur (appelé ici pratique communicative) doit en même temps

⁹¹⁹ Carmines, E. G. & Mc Iver, J. P., « Analyzing Models with Unobserved variables : Analysis of covariance structures », in Bohrnstedt, G.W. & Borgatta, E. F. (eds), *Social Measurement : Current Issues*, Beverly Hills, Sage Publications, 1981, pp. 65-115.

⁹²⁰ Churchill, G. A., « A paradigm for developing better measures of marketing constructs », in *Journal of Marketing Research*, vol. 16, n°, 1979, pp. 64-73.

⁹²¹ Roussel, P., op.cit, pp. 245-276.

révéler un aspect du comportement et le contexte de son élaboration qui n'est rien d'autre qu'ethnique.

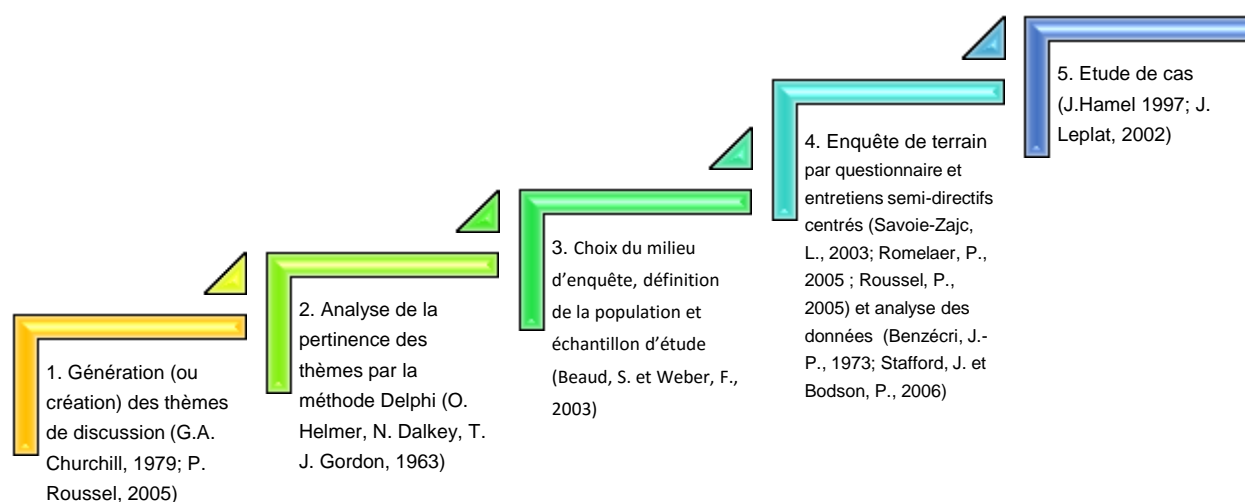
3.2. Etapes de la méthode

La psychosociologie de la communication proposée comme méthode permet d'étudier des pratiques communicatives produites par des communautés culturelles en milieu organisationnel à travers les attitudes, les témoignages et l'étude de cas des pratiques les plus récurrentes. Comme indiqué ci-dessus, les attitudes font partie des aspects de la communication. Cette méthode est fondée sur le paradigme de Gilbert A. Churchill⁹²².

Ce paradigme repose sur une démarche méthodologique qui distingue deux grandes phases : la phase exploratoire et la phase de validation. Chacune de ces phases comportent quatre étapes. Lesdites étapes ne sont pas parfaitement séquentielles. Elles doivent être abordées comme des séquences itératives, c'est-à-dire que la démarche prévoit une démarche des allers-retours entre différentes phases, permettant des réajustements dans les choix théoriques et méthodologiques qui sont faits. Le souhait est de mieux progresser au cours des étapes suivantes.

Vu la nature du travail prônant une approche triangulaire (qualitative et quantitative) et que le domaine de construit est déjà abordé dans les trois premiers chapitres, nous avons pris l'option de reformuler ce design sous la forme indiquée dans la figure n° 22.

Figure n° 22 : Démarche méthodologique de la psychosociologie de la communication⁹²³



Il est décrit dans ce schéma cinq principales étapes qui ont caractérisé notre approche, à savoir la génération (création) des thèmes de discussion, l'enquête Delphi, le choix du milieu d'enquête, la définition de la population et de l'échantillon d'étude, l'enquête de terrain proprement dite et l'étude des cas.

⁹²² Churchill, G. A., op.cit, p. 64.

⁹²³ Notre propre contextualisation à la lumière de la théorie de G. A. Churchill.

3.2.1. Première étape : génération (ou création) des thèmes de discussion

Dans cette étape, il y a deux opérations distinctives, à savoir⁹²⁴ : la spécification de domaine du construit et la transformation des indicateurs en pratiques communicatives observables (thèmes).

La première c'est la spécification de domaine du construit et le choix des indicateurs. Il a été ici question de définir des concepts d'après la revue de la littérature. A cet effet, deux types de concepts nous ont intéressés dans ce travail : un macro-concept et cinq concepts spécifiques qui sont liés au premier. La « communication interculturelle » en tant que macro-concept est spécifiée en termes de communication comportementale et de communication contextuelle qui pouvait être euphorique ou dysphorique. En milieu organisationnel, ce macro-concept se mesure à travers des aspects du comportement humain, à savoir : la structure informelle, le climat organisationnel, la culture organisationnelle, la politique de recrutement et la motivation sociale au travail. Ces aspects ont constitué donc des concepts spécifiques de notre travail. Ces différents concepts ont fait l'objet d'une analyse rigoureuse au niveau de la première partie de ce travail, laquelle analyse nous a permis de dégager pour chacun des concepts les dimensions, les facteurs ainsi que les indicateurs mesurables.

A la suite de cette spécification, nous sommes passés à la deuxième opération qui consiste à la transformation de ces indicateurs en pratiques communicatives observables (thèmes de discussion appelés aussi « construits »). Ces pratiques devraient en même temps refléter l'aspect du concept spécifique sous lequel les indicateurs sont évoqués, d'une part et refléter l'aspect de la communication interculturelle sous forme « comportementale »⁹²⁵ ou « contextuelle »⁹²⁶, d'autre part. Les différents construits ont été placés dans un questionnaire sous-forme d'échelle avec de degré de réponses graduées en termes de fréquence.

3.2.2. Deuxième étape : Analyse de la pertinence des thèmes construits

L'exercice consiste à s'assurer de la qualité des thèmes auprès d'un groupe d'experts. Pour y parvenir, nous avons soumis le premier instrument auprès d'un groupe d'experts, c'est-à-dire des personnes des domaines concernés qui ont jugé de la validité apparente des thèmes de discussion et de leur fiabilité. Il s'agit là d'une méthode Delphi qui consiste à mettre en évidence des convergences d'opinions afin d'en dégager des consensus grâce à l'interrogation d'experts à l'aide des questionnaires.

Le mot « Delphi » est la traduction anglaise de la ville de Delphes, célèbre par son oracle. Dérivée de la méthode Vatican, elle a été créée par Olaf Helmer et Norman Dalkey, appliquée ensuite par Olaf Helmer et Theodore J. Gordon à une

⁹²⁴ Churchill, G. A., op.cit, p. 64.

⁹²⁵ *Communication comportementale* : l'attitude (Interprétation, évaluation, soutien, questionnement, compréhension des autres, suggestion), la conduite (intentionnalité, perception ou représentation et agir téléologique, normatif et dramaturgique), le langage verbal (séries "paroles", écrits "notes, schémas") et nonverbal ou paralangages (synchronie, kinesthésique, hexis corporelle et geste).

⁹²⁶ *Communication contextuelle* : le savoir culturel (croyance, norme culturelle, stéréotype et préjugé), la territorialité et la distance sociale (enjeux, positionnement et distance intime), la temporalité (monochronie et polychronie) et la valeur culturelle (préférences).

importante étude de prévision à long terme effectué avec la Rand Corporation⁹²⁷. Aujourd'hui, elle est utilisée dans la construction des questionnaires, dont les traces peuvent être trouvées chez Gilbert Ducos (1983), Nikki Slocum (2006), Jean-Pierre Booto (2011) et Paméla Baillelte (2013).

A partir d'opinions divergentes d'experts, la méthode Delphi « vise à atteindre un consensus, à l'aide des questionnaires successifs. Le plus souvent, elle sert à déterminer une date, une probabilité ou la grandeur d'une variable caractéristique. Trois éléments fondamentaux sont l'anonymat, la rétroaction et l'extraction, les estimations et objections. L'anonymat amène les experts à considérer les estimations et objectifs des participants dans un environnement libre des contraintes engendrées par les personnalités. La rétroaction et l'extraction simultanées des données répondent à un souci d'efficacité »⁹²⁸.

De ce fait, elle « implique une consultation itérative d'experts. Chaque participant complète un questionnaire et reçoit ensuite un feed-back sur toutes ses réponses. A la lumière de ces informations, il remplit une nouvelle fois le questionnaire ; cette fois, en expliquant chacune de ses opinions qui divergent fortement de celles des autres participants. Ces explications s'avéreront très utiles pour les autres. En outre, il peut changer d'avis, en fonction de sa propre évaluation des nouvelles informations fournies par les autres participants. Ce processus est répété autant de fois qu'il le faut, l'idée étant que l'ensemble du groupe puisse examiner des opinions dissidentes basées sur des informations privilégiées ou rares »⁹²⁹.

Le terme « expert »⁹³⁰ ne doit pas faire croire que cette méthode est réservée à la consultation d'autorités scientifiques de haut rang. Il faut entendre par « expert » toute personne ayant une bonne connaissance pratique, politique, légale ou administrative d'un sujet précis et ayant une légitimité suffisante pour exprimer un avis représentatif du groupe d'acteurs auquel elle appartient. C'est ainsi que le choix des « experts », comme l'affirme Paméla Baillelte et compagnie⁹³¹, est un élément essentiel qui conditionne la qualité des résultats. Comme il ne s'agit pas d'une simple enquête d'opinion, la validité des résultats d'un Delphi argumentaire ne dépend pas de l'échantillonnage mais du savoir, de la coopération intentionnelle des experts consultés. Il s'agit donc de sélectionner des experts en fonction de leur expérience, de leur familiarité avec l'objet d'étude et de la connaissance des caractéristiques de l'objet. Il est cependant recommandé de varier la composition du groupe d'experts afin d'enrichir la qualité des réponses.

⁹²⁷ Helmer, O. et Dalkey, N., « An Experimental application of the Delphi method to use of experts », in *Management Science*, n° 9, 1963, pp. 458-467.

⁹²⁸ Ducos, G., « Delphi et analyses d'interactions », in *Futuribles*, Novembre 1983, p. 38.

⁹²⁹ Slocum, N., « Dossier documentaire sur la méthode Delphi », dans Duvieusart, B. et alii (dir.), *Méthodes participatives : un guide pour l'utilisateur*, Bruxelles, Fondation Roi Baudouin, Mars 2006, p. 99.

⁹³⁰ ORSAS-Lorraine, « Méthode Delphi » dans *Dossier documentaire sur la méthode Delphi*, ORSAS-Lorraine, p. 1 [en ligne], mis en ligne le 19 février 2009, téléchargé le 15 avril 2016, URL : <https://www.orsas.fr/etudes/category/38-methodologie.html?download=119...delphi>

⁹³¹ Baillelte, P. et alii, « La méthode Delphi pour définir les accords et les controverses : applications à l'innovation dans la traçabilité et dans le e-recrutement », 18^{ème} Colloque de l'Association Information et Management (AIM), Lyon, 2013, p. 4 [en ligne], mis en ligne le 17 juillet 2013, téléchargé le 25 septembre 2014, URL : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00845535>.

Il existe de nombreuses variantes à la méthode Delphi. Voici une variante classique à quatre stades⁹³². Le premier stade consiste à définir avec rigueur et précision l'objet sur lequel portera le Delphi. Par objet, on entend le problème que vont examiner les experts et les grands questionnements liés à ce problème. Il importe de passer du temps à cette définition de l'objet sans quoi on risque d'entraîner les experts dans un processus Delphi dont le thème évolue au fur et à mesure. Le deuxième stade consiste à procéder au choix des experts, par exemple sur base d'une carte des acteurs établie pour la circonstance. Pour éviter la remise en question future du processus Delphi, il importe de veiller à la bonne représentativité des experts choisis par rapport à l'objet visé, leur indépendance et leur excellente connaissance de l'objet sur lequel porte le Delphi.

Le troisième stade consiste à élaborer un questionnaire selon un processus rigoureux. Les questions doivent être ciblées, précisées et éventuellement quantifiables. Très souvent le questionnaire de départ repose largement sur des questions faites d'items ou d'échelles à choisir par les experts. Et, le quatrième stade est l'administration du questionnaire et du traitement des résultats. Le questionnaire de départ est administré aux experts soit par courrier, soit par un entretien de face à face. Le même questionnaire servira de fil conducteur à tout exercice Delphi, il sera enrichi, à chaque tour, des résultats et commentaires générés par le tour précédent. Au deuxième tour de questionnaire, les experts reçoivent les résultats du premier tour et doivent à nouveau se prononcer sur le questionnaire, en ayant maintenant l'opinion du groupe consulté.

Jean-Pierre Booto et compagnie⁹³³ ont distingué la méthode Delphi des autres techniques usuelles de communication de groupe sur les plans suivants. Elle aide à consigner les opinions d'experts dans un domaine précis. Elle permet de recueillir les opinions à distance, via Internet ou par la télécopie, sans que les experts soient tenus de se rencontrer. Elle limite le nombre de participants à l'étude (entre 7 et 18 experts). Elle est flexible dans sa conception et dans son administration de question. Elle aide à obtenir avec certitude un consensus à l'issue des questionnaires successifs. Elle facilite la rétroaction contrôlée, qui consiste en une série d'étapes au cours desquelles un sommaire de l'étape précédente est communiqué aux participants, permettant à ces derniers, s'ils le désirent, de réviser leurs jugements antérieurs. Finalement l'analyse d'opinions d'experts anonymes préalablement identifiés confère à la méthode Delphi l'avantage sur d'autres méthodes de prise de décisions en groupe.

Grâce à cette approche, il est possible d'apprécier la qualité des thèmes de discussion en termes de validité et de fiabilité sur les plans qualitatif et quantitatif. Sur le plan qualitatif, nous avons retenu trois critères pour juger de la validité des items : la pertinence, la concision et la précision. La *pertinence* traduit le degré avec lequel un thème (pratique communicative hypothétique) reflète l'aspect du phénomène étudié. La *précision* induit le degré de sans ambiguïté du thème. Et, la *concision* traduit le degré avec lequel le thème est formulé de manière claire avec des concepts compréhensibles du milieu congolais. Tandis que la fiabilité est appréciée à travers le degré consensus des experts sur les thèmes. Ce degré

⁹³² ORSAS-Lorraine, op.cit., pp. 2-3.

⁹³³ Booto, J.-P. et alii, « Consensus par la méthode Delphi sur les concepts clés des capacités organisationnelles spécifiques de la gestion des connaissances », dans *Recherches qualitatives*, vol. 23, n° 3, 2011, p. 169.

s'exprime en deux modalités (ou attitudes) : être en accord ou être en désaccord face aux autres au sujet des thèmes présentés.

Enfin, ces attitudes sont traduites par le principe binaire (tout =1 ou rien =0) et que le nombre de thèmes à 2 (K=50 soit 50 thèmes relatifs aux pratiques communicatives, dont 10 par sous-échelle), elles feront l'objet d'analyse statistique.

3.2.3. Troisième étape : Choix du milieu d'enquête, définition de la population et échantillon d'étude

Stéphane Beaud et Florence Weber⁹³⁴ signalent que le milieu d'interconnaissance le plus adapté à l'enquête de terrain aujourd'hui reste les milieux professionnels peu connus, méconnus où il est possible d'enquêter même si les pratiques qui, sans être illégales, ne sont pas officielles. Ainsi, vingt-cinq (25) organisations sont retenues comme terrain de la première enquête psychosociale réparties en sept secteurs tels que décrit dans ce tableau.

Tableau n°07 : Premier terrain d'enquête psychosociale⁹³⁵

N°	Secteur d'entreprise	Entreprise choisie
1	Banque & Finances	Rawbank
		Banque Of Africa (BOA)
		Banque Commerciale du Congo (BCDC)
2	Commercial et service	SODEICO
		Congo Futur
		Marsavco
		Beltexco
3	Communication	Office Congolais des Postes et Télécommunications (OCPT)
		Société Congolaise des Transports Publics (SCTP)
		Radiotélévision Nationale Congolaise 2 « RTNC2 »
		Radiotélévision Groupe Avenir « RTGA »
4	Enseignement	Ecole Saint Germain
		Ecole Gazelle
		Institut Facultaire des Sciences de l'Information et de la Communication (IFASIC)
		Université de Kinshasa (UNIKIN)
5	Ministère étatique	Ministère de la Fonction Publique
		Ministère du Genre
		Ministère des affaires coutumières
		Ministère des finances
6	Energétique et société publique	Régie des eaux (REGIDESO)
		Régie des Voies Aériennes (RVA)
		Société Nationale d'Electricité (SNEL)
		Société des Entreprises Pétrolières au Congo (SEP-CONGO)
7	Santé	Hôpital Kimbanguiste
		Hôpital Général de Référence de Kinshasa (HGRK)

Il ressort de ce tableau, il y a vingt-cinq (25) entreprises de Kinshasa réparties en sept secteurs, dont trois du domaine de l'énergie, quatre de l'enseignement, quatre de la communication, trois de la santé, trois de banque et finances, quatre du ministère étatique et quatre du commercial et service. Dans ces entreprises, 500

⁹³⁴ Beaud, S. et Weber, F., op.cit, p. 10.devrait

⁹³⁵ Tableau élaboré par nous.

sujets ont participé aux entretiens semi-directifs centrés autour de 50 thèmes relatifs au comportement organisationnel.

Le deuxième terrain comprend cent (100) organisations réparties en dix (10) secteurs comme l'indique le tableau n° 08.

Tableau n°08 : Deuxième terrain d'enquête psychosociale⁹³⁶

N°	Secteur d'entreprise	Entreprise choisie
1	Agro-alimentaire	Brasserie du Congo (Bracongo)
		Brasserie de Limonaderie (Bralima)
		Cimenterie de Lukala (CILU)
		CGPN
		Domaine Présidentiel d'Agriculture Industrielle Nationale (DAIPN)
		Marsavco
		Pain Victoire
2	Banques et finances	Access Bank
		Banque Centrale du Congo (BCC)
		Banque Commerciale du Congo (BCDC)
		BGFibank
		Banque Of Africa (BOA)
		COOPEC
		FBN Bank
		FEMCO
		Finca
		Rawdji Banque (Rawbank)
		Solidaire Banque
		Sofibank
		Standard Bank
Trust Merchantil Bank (TMB)		
3	Commercial	Beltexco
		Congo Futur
		Entreprise Générale Malta Force (EGMF)
		Geopolis
		Maximum TBR
		PRODEC
4	Communication	Africel
		Airtel
		B One
		Bleu Sat
		Chaîne Congolaise de Télévision (CCTV)
		Orange
		Radiotélévision Groupe Avenir (RTGA)
		Radiotélévision Nationale Congolaise (RTNC)
		Radiotélévision Nationale Congolaise 2 (RTNC2)
		Startime
		Société Congolaise des Postes et Télécommunications (SCPT)
Télé 50		
Vodacom		
5	Enseignement	Ecole Tolingana
		Ecole Les Gazelles
		Ecole Saint Germain
		Institut Facultaire des Sciences de l'Information et de la Communication (IFASIC)
		Institut National de Préparation Professionnelle (INPP)
Institut Supérieur des Statistiques (ISS)		

⁹³⁶ Tableau élaboré par nous.

		Lycée Nakihinga
		Université Catholique du Congo (UCC)
		Université de Kinshasa (UNIKIN)
6	Hôtellerie	Hôtel du Fleuve
		Hôtel Venus
7	Ministère étatique et autres institutions	Forces Armées Congolaises de la RDC (FARDC)
		Ministère des Affaires Coutumières (MINAC)
		Ministère des Affaires Foncières (MINAF)
		Ministère des Budgets (MINB)
		Ministère de Développement Rural (MINDR)
		Ministère de l'Economie (MINECO)
		Ministère de l'Enseignement Primaire & Secondaire (MINEPS)
		Ministère de la Fonction Publique (MINFP)
		Ministère de Genre (MING)
		MINSА
		Ministère du Travail et de la Prévoyance Sociale (MINTPS)
		SENAT
8	Organisation Non-Gouvernementale (ONG)	CICR
		Sanru
		Vision Mondiale
		War Child
9	Régie	Direction Générale de Douanes et Accises (DGDA)
		Direction Générale des Impôts (DGI)
		Direction Générale des Migrations (DGM)
		Direction Générale des Recettes de Kinshasa (DGRK)
		Fonds pour la Promotion de l'Industrie (FPI)
		Institut National de Sécurité Sociale (INSS)
		Office Congolais de Contrôle (OCC)
		Office de Gestion des Frets et Maritimes (OGEFREM)
		Office des Voiries et Drainages (OVD)
		Régie des Eaux (REGIDESO)
		Régie des Voies Aériennes (RVA)
		Société Nationale d'Assurance (SONAS)
		Société Nationale d'Electricité (SONAS)
		Société des Entreprises Pétrolières au Congo (SEP-CONGO)
8	Santé	Hôpital Kimbanguiste
		Hôpital la Providence
		Hôpital Général de Kintambo (HGK)
		Hôpital Général de Référence de Kinshasa (HGRK)
		Akram
		Shalina
		Zenufa
9	Service de placement	Bensinzwe
		Delta Force
		Sessomo
		Sivop
		Société de Développement Industriel au Congo (SODEICO)
		Universal Sécurité
10	Transport	Boloré
		DHL
		Société des Entreprises Pétrolières (SEP-CONGO)
		Société congolaise des Industries de Raffinage (SOCIR)
		Société Congolaise des Transports Publics (SCTP) SNCC
		Société de Transport Congolais (Transco)

Comme on peut le remarquer, il est indiqué cent (100) entreprises répertoriées sur la ville de Kinshasa regroupées en dix (10) secteurs, dont sept de l'agro-alimentaire, quatorze des banques et des finances, six du secteur commercial, treize

de la communication, neuf de l'enseignement, deux de l'hôtellerie, douze du ministère étatique et autres institutions, quatre d'Organisation Non-Gouvernementale (ONG), quatorze de la régie, sept de la santé, six du service de placement et six de transport. Ce deuxième terrain a été aménagé pour enquêter sur 2 000 sujets avec un questionnaire réduit de 16 thèmes tirés du questionnaire de 50 thèmes relatifs au comportement organisationnel après extraction des facteurs principaux réalisée avec l'ACP.

Dans ces organisations, nous nous sommes focalisé sur les « agents et cadres disponibles », évoluant dans les bureaux de Kinshasa, une ville cosmopolite où vivent plusieurs originaires selon les règles bien précises telles que :

- Constituer l'échantillon en fonction de quatre groupes linguistiques : les Kikongophones, les Lingalaphones, les Swahiliphones et les Tshilubaphones.
- s'assurer de la représentativité des originaires de différentes provinces sans mettre un accent particulier sur les ethnies singulières ;
- s'assurer de l'équivalence des sous-échantillons (groupes linguistiques) en termes du nombre d'organisations retenues.

Enfin, les sujets ainsi retenus constituent un échantillon d'étude dit « occasionnel » par commodité. A ce sujet, H. Luhahi⁹³⁷ définit l'échantillonnage occasionnel comme étant la technique qui permet de tirer un échantillon selon les modalités de sélections guidées par des raisons de commodité pour le chercheur et par le souci de ne pas introduire d'autres facteurs de sélection susceptibles de faire différer la valeur du caractère observé dans l'échantillon par rapport à sa valeur dans la population.

3.2.4. Quatrième étape : Enquête psychosociale de terrain proprement dite avec deux opérations

La descente sur terrain s'est faite en deux moments : Le premier moment a ouvert la voie à la collecte des données à partir du questionnaire initial jugé théoriquement fiable et pertinent par la méthode de Delphi. Les données ainsi recueillies ont servi à mesurer les qualités métrologiques de l'instrument (la fiabilité avec Alpha de Chronbach, la validité convergente avec Joreskog et la validité discriminante avec l'analyse multitraits), à faire l'analyse du contenu grâce à la technique de calcul de l'Indice de Convergence/Divergence (ICD), l'Analyse Factorielle des Correspondances (AFC) et l'Analyse en Composantes Principales (ACP).

Et le deuxième moment a permis de collecter des données grâce un questionnaire à dimensions réduites après extraction des composantes principales. Les données issues de cette enquête ont servi à des analyses différentielles permettant de mesurer les effets des variables liées à l'identité culturelle des sujets enquêtés.

⁹³⁷ Luhahi, H., Construction des tests, séminaire à la Faculté de Psychologie et Sciences de l'Education « FPSE » de Université de Kinshasa, Kinshasa, 2016.

3.2.5. Cinquième étape : Etude de cas

En fonction des résultats de la quatrième phase, il est possible de choisir deux cas parmi les pratiques les plus récurrentes qui sont d'actualité. Ces cas font l'objet d'une étude approfondie selon les orientations de Jacques Harmel (1997) et Jacques Leplat (2002) que nous développons dans la sixième section de ce chapitre.

L'objectif principal de cette étude, c'est de décrire les contours de la pratique en termes de sa genèse, son évolution et son historique, décrire la scène de théâtralisation en tant que champ de communication, la dynamique communicationnelle qui se dégage entre les acteurs sociaux impliqués et les formes de communication qui s'y rapportent.

Maintenant que le schéma méthodologique est clairement établi, passons à la description des techniques liées à cette méthode.

3.3. Questionnaire d'enquête

Il est question dans ce paragraphe d'examiner le fondement scientifique de l'instrument de collecte des données de l'enquête psychosociale menée au sein des organisations, de parler de la création des thèmes de discussion, la présentation du contenu et de la forme du guide d'entretien.

3.3.1. Fondement scientifique de l'instrument de recherche

En vue de consolider les données de l'enquête de terrain par observation comme nous le recommandent l'anthropologie, nous avons recouru à l'enquête psychosociale à partir de laquelle nous cherchons à comprendre la manière dont la communication interculturelle fonctionne au sein des organisations à travers des aspects du comportement organisationnel.

Le questionnaire d'enquête est l'une des techniques les plus utilisées dans la collecte des données. Bien que d'une part, l'« élaboration du questionnaire soit sans doute une des étapes les plus importantes de la méthode. La qualité des résultats dépend en effet, en premier lieu, de celle du questionnaire »⁹³⁸ et que d'autre part, certains chercheurs ont tendance à le remettre en cause aujourd'hui ; mais, il vaut encore son pesant d'or, surtout dans les études des données relevant du ressenti des membres des communautés culturelles. Dans ce cas, il devient un outil indispensable en appui à une enquête anthropologique par observation participante.

En effet, il existe plusieurs sortes de questionnaire, parmi lesquelles figure l'« échelle de mesure d'attitudes ». Ces échelles conviennent mieux dans l'étude des pratiques communicatives des membres des communautés culturelles au sein des organisations. Dans notre cas, nous avons élaboré une *échelle d'évaluation des pratiques communicatives des communautés culturelles*. Cet instrument a comporté cinq thèmes à travers lesquels les sujets enquêtés étaient conviés à apprécier, en se référant à leur vécu quotidien, et à faire des témoignages sur des faits réellement vécus. Il s'est agi de la structure informelle, du climat organisationnel, de la culture organisationnelle, de la politique de recrutement et de la motivation sociale au travail.

⁹³⁸ Ducos, G., op.cit, pp. 38-39.

Le questionnaire a été présenté sous le modèle de l'échelle proposée par Rensis Likert⁹³⁹.

L'échelle de Likert ou la méthode des classements additionnés, est sans doute la plus intuitive qui soit. « Il est soumis directement aux sujets dont il souhaite mesurer l'attitude, des propositions à juger selon une échelle prédéterminée, du type : Tout à fait d'accord – D'accord – Sans avis – En désaccord – Tout à fait en désaccord. Le nombre de modalités possibles peut varier (généralement de 3 à 7), mais correspond le plus souvent à un nombre impair de manière à aménager une modalité relativement neutre ou non polarisée au centre de l'échelle. Le nombre de modalités proposées est fonction à la fois de la précision souhaitée, et de la capacité présumée des sujets à effectuer des discriminations fines, un trop grand nombre de catégories n'entraînent pas nécessairement une augmentation de la précision »⁹⁴⁰.

Comparativement à ce modèle, notre échelle consiste à soumettre une série des propositions résumant des pratiques communicatives en rapport avec les cinq thématiques retenues (la structure informelle, le climat organisationnel, la culture organisationnelle, la politique de recrutement et la motivation sociale au travail). Les enquêtés sont conviés à dire avec quelle fréquence chaque pratique ou proposition s'observe dans leur milieu sous cinq degrés : Jamais « J », Rarement « R », Quelquefois « Q », Fréquemment « F » et Très fréquemment « TF ».

De ce fait, la construction de cet instrument de recherche a suivi quatre étapes, à savoir : la génération ou la création des « des thèmes de discussion » à partir des indicateurs de concepts spécifiques définis dans la première partie du travail, l'analyse de pertinence des items (construits) par la méthode de Delphi, la présentation des items sous forme d'un guide d'entretien et l'enquête exploratoire pour mesurer la qualité de l'instrument.

3.3.2. Génération des thèmes de discussion

Il s'agit dans ce paragraphe de présenter des « thèmes » qui ont fait l'objet d'évaluation. Cette opération a consisté d'abord, à retenir les indicateurs des concepts opérationnalisés de cinq concepts-clés retenus comme pratiques communicatives (structure informelle, climat organisationnel, culture organisationnelle, politique de recrutement et motivation sociale au travail) développés au niveau de la première partie du travail.

Pour Alex Mucchielli⁹⁴¹, il s'agit des concepts lâches appartenant à une théorie aussi lâche dès le départ « communication interculturelle » (la communication comportementale et la communication contextuelle). C'est à partir de ces concepts que les indicateurs ont été élaborés. Ensuite, à partir de ces indicateurs, les « thèmes de discussion » ont été générés sous-forme des « problématiques ou situations émergentes ». On entend par « problématique », ce « qui a un caractère

⁹³⁹ Likert, R., « A Technique for the Measurement of Attitudes », in *Archives of Psychology*, vol. 140, 1932, pp. 1-55.

⁹⁴⁰ Demeuse, M., « Echelles de Likert ou méthode des classements additionnés », dans : Demeuse, M. (dir.), *Introduction aux théories et aux méthodes de la mesure en sciences psychologiques et en sciences de l'éducation*, Notes de cours, Version janvier 2004, mise à jour à janvier 2008, format PDF, téléchargé le 15 juin 2017, URL : <http://www.umh.ac.be/inas>, p. 213.

⁹⁴¹ Mucchielli, A. et Noy, C., op.cit, pp. 39-40.

hypothétique ou énigmatique»⁹⁴². Chaque pratique communicative identifiée a été exploitée comme une des formes de la communication interculturelle prédéfinie (soit comportementale ou contextuelle). Pour la « communication comportementale, il y a eu l'attitude, la conduite ou l'agir, langage verbal et le non verbal. Et, pour la communication contextuelle, le savoir culturel, la territorialité et la distance sociale, la temporalité et la valeur culturelle.

Pour ainsi s'assurer de l'équilibre entre les sous-échelles (des concepts spécifiques) en termes d'équivalence de nombre de thèmes, nous en avons construit pour chacune d'elles une dizaine. Les points ci-après présentent tour à tour les différents construits par concept spécifique.

3.3.2.1. Première création des thèmes de discussion à travers le concept de la structure formelle

A propos de *la structure informelle*, un total dix indicateurs ont été identifiés dans la revue de la littérature répartis en trois facteurs principaux. Le premier facteur comprend sept indicateurs en rapport avec les relations socio-affectives, tels que *le rapprochement et l'affinité, la prudence, le ralliement, l'implication, la tension entre des groupes ethniques, le réseau de communication informelle utilisé et la présence des clics ou clans.*

Le deuxième comporte deux indicateurs en rapport aux normes informelles tels que *la règle et le principe non officiels et le comportement irrationnel ou non professionnel.* Et le troisième, un seul indicateur pour les effets non voulus de la structure formelle qui est *la pratique occulte ou cachée.*

Lesdits indicateurs sont transformés en dix thèmes de discussion sous forme des problématiques ou situations émergentes observables dans leur milieu professionnel. Le tableau n° 09 en fait l'économie.

⁹⁴²Ngub'Usim, M.N.R., « Les énigmes traditionnelles africaines comme support à une didactique de la créativité à l'école », dans *Tradition, spiritualité et développement*, Actes de colloque, FCK, Kinshasa, 1993, pp. 129-143.

Tableau n° 09 : Situations émergentes de la communication interculturelle définies à partir des indicateurs de la structure informelle⁹⁴³

N°	Indicateurs de la structure informelle	Situations émergentes ou problématiques de la communication interculturelle
		<i>Au sein de votre organisation, la cohabitation des ressortissants de différentes provinces du pays a-t-elle favorisé les comportements ci-après :</i>
1	Rapprochement et affinité	Le rapprochement et l'affinité entre les originaires d'une même province ?
2	Prudence	La prudence vis-à-vis des originaires d'autres provinces ?
3	Ralliement (regroupement)	Le ralliement (regroupement) des originaires d'une province derrière leur frère/sœur en cas de menace (de leur poste, intégrité physique ou morale) ?
4	Implication	L'implication des originaires de toutes les provinces en cas de menace du Top-manager (ADG, DG...) de l'organisation ?
5	Les tensions interethniques	Les tensions (conflits) entre les originaires de différentes provinces ?
6	Les réseaux de communication informelle utilisés	Parler en dialecte ou utiliser des codes lorsqu'on veut faire passer une information secrète ?
7	La présence des cliques ou clans	La création des groupes ou clans à connotation « provinciale » (exemple de groupe de ressortissant de ...) ?
8	Les règles et principes non officiels	Favoritisme et protectionnisme entre les originaires d'une même province ?
9	Les comportements non professionnels	L'excès de zèle dans le comportement des agents ayant la même province d'origine que le chef de service ou de l'organisation ?
10	Les pratiques occultes ou cachées	L'entraide sociale, la rencontre et les visites familiales entre les mêmes originaires ?

Enfin, ces problématiques ont constitué des « thèmes de discussion » de notre sous-échelle « pratiques communicatives relatives à la structure informelle ».

3.3.2.2. Deuxième création des thèmes de discussion à partir du climat organisationnel

La revue de la littérature nous a permis d'épingler quatre facteurs définissant le concept « climat organisationnel », rappelons-le : la structure et le poste de travail (1), l'environnement physique(2), l'acteur (employé/employeur) (3) et le facteur l'environnement social du travail (4). Mais pour des raisons bien évidentes, nous avons retenu seulement les deux derniers au regard de leur pertinence par rapport aux relations sociales (distance sociale), un des aspects-clés de la communication interculturelle qu'ils tentent d'explorer.

Le premier facteur « *acteur (employé/employeur)* » a comporté six indicateurs, tels que la responsabilité et l'autonomie, le développement des compétences, le sentiment d'équité, l'implication et la souplesse de la supervision. Et le second, le facteur « *environnement social du travail* » recouvrant sept indicateurs tels que l'esprit d'équipe, la qualité des relations interpersonnelles, la qualité des relations intergroupes, la communication interprofessionnelle, la politique d'ouverture sociale, la considération et le respect au travail, et la liberté d'expression.

De tous ces indicateurs, nous ne retenons que dix en raison de leur pertinence pour la présente étude, à savoir : *la responsabilité et l'autonomie, le développement*

⁹⁴³ Tableau élaboré par nous.

des compétences, le sentiment d'appartenance, l'implication et la souplesse de la supervision, l'esprit d'équipe ou la sensibilité éthique collective, la qualité des relations interpersonnelles/intergroupes, la communication interprofessionnelle, la politique d'ouverture sociale, la considération et le respect au travail, et la liberté d'expression.

Lesdits indicateurs sont transformés en thèmes de discussion sous forme des problématiques ou situations émergentes observables dans leur milieu professionnel. Le tableau ci-dessous présente lesdits thèmes.

Tableau n° 10 : Situations émergentes de la communication interculturelle définies à partir des indicateurs du climat psychosocial⁹⁴⁴

N°	Indicateurs du climat organisationnel	Situations émergentes ou problématiques de la communication interculturelle
		<i>Le fait de travailler avec les originaires d'autres provinces m'a permis de (d'):</i>
1	La responsabilité et l'autonomie	<i>Me sentir responsable et autonome dans mon travail.</i>
2	Le développement des compétences	<i>Développer les compétences professionnelles.</i>
3	Le sentiment d'appartenance	<i>Raffermir mon sentiment d'appartenance à l'organisation.</i>
4	L'implication et la souplesse de la supervision	<i>Donner le meilleur de moi-même au travail.</i>
5	L'esprit d'équipe ou la sensibilité éthique collective	<i>Avoir un esprit d'équipe.</i>
6	La qualité des relations interpersonnelles/intergroupes	<i>Améliorer la qualité de mes relations professionnelles.</i>
7	La communication interprofessionnelle	<i>Communiquer facilement avec mes collègues de travail et mes supérieurs hiérarchiques.</i>
8	La politique d'ouverture sociale	<i>Accepter les nouveaux employés d'autres provinces que moi et leur faciliter l'intégration.</i>
9	La considération et le respect au travail	<i>Respecter les autres.</i>
10	La liberté d'expression	<i>M'exprimer librement devant tout le monde.</i>

Voilà en quoi ont consisté les problématiques qui ont servi des « *thèmes de discussion* » de notre sous-échelle « pratiques communicatives relatives au climat organisationnel ».

3.3.2.3. Troisième création des thèmes de discussion à partir de la culture organisationnelle

De la même revue de la littérature, exposée dans le deuxième chapitre, nous avons retenu deux facteurs-clés de « la culture organisationnelle ». Le premier facteur dénommé composantes opérationnelles pour une photographie ponctuelle a cinq indicateurs, à savoir *la philosophie (mode de pensée), la hiérarchie cachée de l'entreprise, les mythes, le réseau culturel et les rites*. Et le second, appelé composantes ou matériaux de base a également cinq indicateurs tels que *la croyance, l'histoire, les signes, les symboles et les valeurs*.

De tous ces indicateurs, dix thèmes de discussion sont constitués sous forme des problématiques ou situations émergentes observables dans leur milieu professionnel. Le tableau ci-dessous résume ces thèmes.

⁹⁴⁴ Tableau élaboré par nous.

Tableau n° 11 : Situations émergentes de la communication interculturelle définies à partir des indicateurs de la culture organisationnelle⁹⁴⁵

N°	Indicateurs de la culture organisationnelle	Situations émergentes ou problématiques de la communication interculturelle
		<i>Partant de votre culture d'entreprise, la cohabitation des originaires de différentes provinces a favorisé :</i>
1	La philosophie (mode de pensée)	<i>Le fait que les agents réfléchissent de la même manière devant un problème qui concerne l'organisation. Lesquels ?</i>
2	La hiérarchie cachée de l'entreprise	<i>La présence au sein de l'organisation des chefs informels, c'est-à-dire des personnes plus influentes que les chefs officiels (ou nommés).</i>
3	Les mythes	<i>L'attachement à certains mythes (récits imaginaires). Lesquels ?</i>
4	Le réseau culturel	<i>La naissance des liens entre les originaires d'une même province (réseaux culturels). Lesquels ?</i>
5	Les rites	<i>L'organisation de certaines manifestations (ex. : échanges des vœux, cérémonie d'installation d'une nouvelle autorité...). Comment se déroulent-elles ?</i>
6	La croyance	<i>Le partage de certaines croyances des autres (ex. : la croyance à la sorcellerie, au mauvais sort « mbasu », à l'empoisonnement, au fétichisme...). Lesquelles s'observent chez vous ?</i>
7	L'histoire de l'entreprise	<i>Le développement de l'organisation.</i>
8	Les signes	<i>L'utilisation de certains codes linguistiques (mots, expressions, ...) d'autres provinces. Lesquels ?</i>
9	Les symboles	<i>L'élaboration de certains symboles (objets, images, mots écrits, sons, êtres vivants, ou marques particulières). Lesquels ?</i>
10	Les valeurs	<i>Le partage de certaines valeurs (préférences). Lesquelles ?</i>

C'est en ces dix problématiques que se résument les « thèmes de discussion » de notre sous-échelle « pratiques communicatives relatives à la culture organisationnelle ».

3.3.2.4. Quatrième création de thèmes de discussion à travers la politique de recrutement

Pour ce qui est de la « politique de recrutement », nous avons également retenu de la littérature dix (10) indicateurs qui se répartissent en deux (02) facteurs principaux. Le premier facteur comprend sept indicateurs liés aux étapes du processus de recrutement : la publication des offres d'emploi (en interne ou en public), le dépôt des dossiers de candidatures des postulants, la présélection des candidats, la sélection des candidats, la vérification des références des candidats, la notification des candidats pour la période d'essai et la notification des candidats pour l'embauche définitive. Et le second, en trois indicateurs relatifs à la provenance aux personnes recrutées tels que la provenance par rapport aux dirigeants ou aux recruteurs, les statistiques par province et les commentaires ou critiques formulées par les autres quant au processus mené.

De ces indicateurs découle une série de dix thèmes de discussion présentés sous forme des problématiques ou situations émergentes observables en milieu organisationnel, dont le tableau ci-dessous en fait l'économie.

⁹⁴⁵ Tableau élaboré par nous.

Tableau n° 12 : Situations émergentes de la communication interculturelle définies à partir des indicateurs de la politique de recrutement du personnel⁹⁴⁶

N°	Indicateurs de la politique de recrutement du personnel	Situations émergentes ou problématiques de la communication interculturelle
		<i>Dans notre organisation, le recrutement du personnel se fait selon les étapes ci-dessous :</i>
1	La publication des offres d'emploi (en interne ou en public)	<i>Les offres d'emploi sont publiées en interne et/ou en externe.</i>
2	Le dépôt des dossiers de candidatures des postulants	<i>Le dépôt des dossiers de candidatures se fait à travers certains réseaux (personnes influentes, ...) existant au sein de l'entreprise.</i>
3	La présélection des candidats (l'analyse des CV et autres documents accompagnants)	<i>Les candidats demandeurs d'emploi ne sont pas retenus sur base de leur qualification (études faites) et compétence.</i>
4	La sélection des candidats (tests et interviews)	<i>Les agents sont sélectionnés à la suite des tests et des interviews.</i>
5	La vérification des références des candidats	<i>Les références des candidats sont vérifiées auprès des universités ou de leurs anciens employeurs.</i>
6	La notification des candidats pour la période d'essai	<i>Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement durant la période d'essai.</i>
7	La notification des candidats pour l'embauche définitive.	<i>Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement définitif.</i>
8	Leurs provenances par rapport aux dirigeants ou aux recruteurs	<i>Les candidats sélectionnés sont pour la plupart de cas de la même province que les autorités.</i>
9	les statistiques par province	<i>Le nombre d'agents de notre organisation est à prédominance des originaires de certaines provinces ? Lesquelles ?</i>
10	Les commentaires ou critiques formulées par les autres quant au processus mené	<i>L'appartenance provinciale du chef pèse sur l'évolution des carrières des agents au sein de l'organisation.</i>

3.3.2.5. Cinquième création de thèmes de discussion à partir de la motivation sociale au travail

Nous référant toujours à la même revue de la littérature, nous avons retenu dix indicateurs répartis en deux facteurs-clés de « motivation sociale au travail ». Le premier facteur comprend cinq indicateurs relatifs au besoin social tels que la relation sociale, la compréhension, le contrôle, la confiance et le maintien du self. Et cinq autres indicateurs relevant de l'équité et de la justice organisationnelle, à savoir : la situation d'iniquité ou de sur-équité, la situation d'équité, la situation d'iniquité ou sous équité, le goût de rester travailler à l'entreprise (fidélité) et le sentiment de quitter l'entreprise (démission).

De ces indicateurs ont été produits dix thèmes sous forme des problématiques ou situations émergentes observables en milieu organisationnel consignés. Le tableau ci-dessous en fait l'économie.

⁹⁴⁶ Tableau élaboré par nous.

Tableau n° 13 : Situations émergentes de la communication interculturelle définies à partir des indicateurs de la motivation sociale au travail⁹⁴⁷

N°	Indicateurs de la motivation sociale au travail	Situations émergentes ou problématiques de la communication interculturelle
		<i>Le fait de travailler avec les originaires d'autres provinces m'a permis de (d'):</i>
1	La relation sociale	<i>Tisser des relations avec les autres.</i>
2	La compréhension	<i>Comprendre les originaires d'autres provinces.</i>
3	Le contrôle	<i>Contrôler mes réactions vis-à-vis des originaires d'autres provinces.</i>
4	La confiance	<i>Avoir confiance aux originaires d'autres provinces.</i>
5	Le maintien du self	<i>Avoir la maîtrise de soi.</i>
6	La situation d'iniquité ou sur-équité	<i>Vouloir donner l'avantage aux originaires d'autres provinces.</i>
7	La situation d'équité	<i>Etre juste envers tout le monde sans distinction de province.</i>
8	La situation d'iniquité ou sous-équité	<i>Avoir le souci de favoriser les originaires de ma province.</i>
9	Le goût de rester à l'entreprise	<i>Avoir le goût de demeurer fidèle à l'entreprise malgré les conflits ou les divergences (incompréhensions).</i>
10	Le sentiment de quitter l'entreprise	<i>Avoir la facilité de démissionner en cas de conflits ou de divergences (incompréhensions).</i>

Au terme de ce processus de conception des thèmes de discussion de notre échelle « pratiques communicatives relatives à la motivation sociale au travail » à partir des problématiques dont nous avons fait état dans le tableau, nous sommes passé à l'étape de l'enquête auprès des experts en premier pour l'examen de leur pertinence, puis en second lieu à un premier échantillon des travailleurs congolais pour l'étude de la fiabilité, de la validité et factorielle et enfin en tout dernier lieu, à un deuxième échantillon des travailleurs pour l'étude différentielle.

3.3.3. Présentation du contenu et de la forme du guide d'entretien

Les différents « thèmes » générés dans le point précédent ont constitué notre « guide d'entretien », lequel comprend trois grandes parties, à savoir : la présentation de l'introduction de l'enquête, les thèmes de discussion (sous-échelles) et les signalétiques. Ce guide est présenté en annexe 1.

3.3.3.1. Introduction de l'enquête

Par souci de créer un climat de confiance avec l'interviewé, l'interviewer a dès le début de l'entretien recouru à deux formules, présentées l'une avant l'autre : préciser d'abord l'objet de l'entretien, et ensuite, citer la phrase d'entame pour lancer les échanges.

L'objet de l'enquête est qu'il s'agit d'une étude menée dans le cadre d'une Thèse en Sciences de l'Information et de la communication (S.I.C) dont l'objectif est de cerner les pratiques communicatives qui sont produites par les différentes communautés en milieu professionnel⁹⁴⁸.

⁹⁴⁷ Tableau élaboré par nous.

⁹⁴⁸ L'expression « autre culturel » désigne la personne d'une autre culture que soi.

La *phrase d'entame* est formulé comme suit : « pourriez-vous nous dire si vous avez déjà cohabité (au travail, dans une même parcelle ou maison, avenue, marché, école ou université) avec des personnes venant d'autres provinces que vous (Bandundu, Bas-Congo, Equateur, Kasai Occidental, Kasai Oriental, Katanga, Kinshasa, Maniema, Nord-Kivu, Province Orientale et Sud-Kivu) et dites-nous quelle impression avez-vous retenu de cette cohabitation ? ».

3.3.3.2. Thèmes de discussion

Les entretiens avec les différents acteurs ont tourné autour de cinquante thèmes présentés sous-forme des problématiques ou des cas à traiter dans cinq (05) sous-échelles, ci-après :

- la sous-échelle des pratiques communicatives relatives à la structure informelle ;
- la sous-échelle des pratiques communicatives relatives au climat organisationnel ;
- la sous-échelle des pratiques communicatives relatives à la culture organisationnelle ;
- la sous-échelle des pratiques communicatives relatives à la politique de recrutement ;
- et, la sous-échelle des pratiques communicatives relatives à la motivation sociale au travail

Sur base de ces problématiques, les enquêtés ont été appelés d'abord à reconnaître avec quelle fréquence chacune d'elles apparaît dans leur milieu de vie, puis faire quelques commentaires en citant des cas réellement enregistrés au sein de l'organisation. Ils sont donc appelés à partager des expériences vécues ou à faire des témoignages.

3.3.3.3. Signalétiques

Les signalétiques liées à l'identité sont susceptibles d'influencer les réactions des sujets répondants. Au niveau du premier chapitre, nous les avons appelées « variables de l'identité culturelle ». En ce qui nous concerne hic et nunc, nous avons retenu cinq (5) signalétiques : l'âge, le genre (sexe), le *groupe linguistique*, la *catégorie socioprofessionnelle* et le *niveau d'études*. Signalons-le, ces éléments nous ont servi dans la description des caractéristiques de notre échantillon d'étude.

Enfin, ces éléments (objet de l'entretien, phrase d'entame, thèmes de discussion et signalétiques) sont présentés dans un document à l'annexe 1 appelé « Guide d'entretien », certains l'appelleraient « Guide de l'interviewer ». Et, pour éviter que l'interview prenne l'allure policière et d'une inquisition gênante susceptible de biaiser les réactions des interviewés, surtout que les thèmes à aborder sont très sensibles, nous avons présenté les signalétiques en dernier lieu.

3.4. Administration du questionnaire par l'Entretien Semi-Directif Centré « ESDC »

Lors de l'administration de ce questionnaire, nous avons adopté la technique d'Entretien Semi-Directif Centré « ESDC » pour collecter des informations sur des activités des membres des sociétés choisies selon les thèmes retenus. Ce choix se justifie par le fait que notre approche est en partie qualitative. Elle s'intéresse donc à la description des faits et des contenus, à travers l'analyse et la compréhension des phénomènes pris dans leurs contextes et dans leur complexité.

Le contexte des faits étudiés demeure un aspect fondamental de cette recherche, ce qui lui permet d'être proche de la réalité appréhendée qu'elle cherche avant tout à comprendre. Pour cela, nous avons usé de l'empathie pour nous familiariser avec les situations et les groupes interviewés et chercher à mieux cerner la signification des faits et des actions.

Dans le cadre de notre recherche ayant pour objet l'identification des pratiques ordinaires communicatives (méthodes), les informations recherchées sont essentiellement recueillies par les déclarations verbales des personnes concernées, et plus précisément par leurs réponses à des questions ciblées, voire des témoignages. De cette manière, nous pouvons accéder aux données souhaitées. C'est pour cela que nous avons privilégié la pratique des « entretiens semi-dirigés centrés auprès des personnes visées ». Point n'est besoin de rappeler que cette technique d'interview est aujourd'hui utilisée par plusieurs chercheurs en sciences sociales puisqu'elle se situe entre « deux autres techniques utilisées »⁹⁴⁹.

Cette stratégie de collecte des données est basée sur la rencontre directe entre l'enquêteur et la personne ou le groupe auprès duquel il réalise son enquête, en vue d'amasser un contenu d'informations sur un sujet précis. Nous avons prévu au préalable de grandes orientations de l'entretien grâce à notre « guide d'entretien » en laissant aux enquêtés le libre choix de répondre aux thèmes retenus puis de commenter sur la raison de leur choix. Il s'agit là de la logique inductive de construction d'un discours sur un thème de recherche, exprimée par la réponse à plusieurs questions liées au sujet de la recherche.

L'importance de cette technique a été soulignée par de nombreuses recherches, notamment avec Lorraine Savoie-Zajc⁹⁵⁰ qui insiste sur le caractère compréhensif de cette technique, qui s'apparente à la conversation, et sur l'interaction entre les deux parties pour favoriser une meilleure compréhension du phénomène appréhendé. Ainsi selon l'auteure, l'entrevue semi-dirigée consiste en une interaction verbale animée de façon souple par le chercheur. Celui-ci se laissera guider par le rythme et le contenu unique de l'échange dans le but d'aborder, sur un mode qui ressemble à celui de la conversation, les thèmes généraux qu'il souhaite explorer avec le participant à la recherche. Grâce à cette interaction, une compréhension riche du phénomène à l'étude sera construite conjointement avec l'interviewé.

⁹⁴⁹Les deux autres techniques sont l'interview non dirigée et l'interview dirigée. Dans la première, le chercheur se contente d'introduire un thème général et de laisser libre cours à ses interlocuteurs. Dans le deuxième cas, l'interview est structurée, et l'ordre des questions fixé.

⁹⁵⁰Savoie-Zajc, L., « L'entrevue semi-dirigée », in Gauthier, B. (dir.), *Recherches sociales de la problématique à la collecte des données*, Québec, P.U.Q, 2003, p. 296.

Pour ainsi faciliter cette interaction, nous avons adopté certaines attitudes, notamment : le sens d'ouverture envers les interviewés, veiller à la pertinence des propos à tenir et à l'utilisation des concepts familiers aux interviewés. C'est ainsi que Philippe Amiel⁹⁵¹ estime que pour l'investigation socio-ethnographique par entretiens semi-directifs ou non directifs, la compétence minimale requise consiste à pouvoir conduire un entretien de façon telle que le répondant n'ait pas l'impression désagréable de parler à un martien, à quelqu'un qui est complètement « à côté de la plaque », « hors sujet », « pas du même monde », « qui ne comprend pas les choses », etc.

Il faut alors signaler que la conduite des entretiens avec des acteurs du monde professionnel, quel que soit le secteur, ne nous pose plus aucun problème, car nous avons une bonne connaissance du terrain avec nos remarquables expériences réalisées depuis plus de 10 ans auprès des structures étatiques, privées et internationales dans le cadre de consulting. Nous avons également utilisé certains collègues expérimentés pour mener cette enquête auprès des organisations de la place après un coaching.

Par souci d'uniformiser le déroulement de l'enquête par rapport aux différents enquêtés, nous avons respecté les cinq principes suivants inspirés de Pierre Romelaer dans son exposé sur « l'entretien de recherche »⁹⁵² :

- l'intervieweur commence par obtenir l'accord du répondant pour faire l'entretien, et il prononce la « phrase d'entame ». La phrase d'entame est du style : « Pourriez-vous nous dire si vous avez déjà cohabité ou travaillé ensemble avec des personnes venant d'autres provinces ou d'autres ethnies que vous et dites-nous quelle impression avez-vous retenue de cette cohabitation ? » ;
- dans la suite de l'entretien, l'interviewer laisse le répondant s'exprimer de façon spontanée et non directive, en soutenant le discours par des « oui » pour signaler qu'il est dans une situation d'écoute attentive par rapport aux thèmes prévus dans le guide d'entretien ;
- l'intervieweur choisit, parmi tout ce qui vient d'être dit dans l'entretien, un thème qui figure dans son guide d'entretien, et improvise une « phrase de relance » en rapport avec la « question principale » du thème en citant chacune des problématiques prédéfinies et demande au l'interviewé de dire avec quelle fréquence celle-ci s'observe dans leur milieu professionnel et de commenter en donnant des cas réellement vécus ;
- le répondant répond à cette intervention de l'interviewer, et on reprend la même séquence que précédemment, avec si bien des reformulations-résumées jusqu'au moment où le thème introduit par la relance est couvert de façon complète, souvent d'ailleurs avec un discours dans lequel le répondant abordera aussi d'autres thèmes que celui qui est dans la relance ;

⁹⁵¹ Amiel, P., op.cit, p. 70.

⁹⁵² Romelaer, P, « L'entretien de recherche », in Roussel, P. et Wacheux, F., op.cit, pp. 102-103.

- et l'intervieweur effectue une nouvelle relance, à laquelle le répondant répond, et ainsi de suite jusqu'au moment où tous les thèmes du guide d'entretien mentionnés ont été traités de façon suffisamment approfondie, éventuellement à l'instigation des relances de l'interviewer.

Ce sont là les principes qui ont régi cette étape délicate de notre recherche, celle des entretiens. Nous sommes resté fidèle au « guide d'entretien », mais pour *recueillir fidèlement les propos des interviewés, nous avons utilisé la « prise de notes » sur les questionnaires accompagnée de l'écoute active*. Destinées à recueillir des données non directement observables par le domaine étudié, ces techniques appliquées aujourd'hui dans l'étude des pratiques communicatives vont contribuer à l'essor de la « Communicométrie », l'aspect que nous développons dans le point qui suit.

3.5. Etude de cas

L'étude de cas est une méthode utilisée dans les études qualitatives en sciences humaines et sociales par plusieurs chercheurs représentés ici par Jacques Hamel (1997) et Jacques Leplat (2002). Elle vise l'étude approfondie d'un cas particulier. Elle est comptée parmi les rares démarches de recherche qui conjugue l'observation directe (participante ou non) et différentes sources documentaires relatives aux pratiques et aux discours pertinents à l'objet d'étude.

Il existe de nombreuses définitions du terme de « cas ». Pour Bichindaritz, le cas désigne « un ensemble de données empiriques »⁹⁵³. Quant à Jacques Leplat⁹⁵⁴, c'est « un objet, un événement, une situation constituant une unité d'analyse. Cette unité est découpée dans la réalité et s'inscrit donc dans un contexte qui ne doit pas être négligé. Sous cet angle, enchaîne l'auteur, le cas c'est un événement situé. Il peut revêtir une épaisseur temporelle plus ou moins grande. Il peut être une situation considérée à un moment donné, mais aussi une situation dans son développement. En devenant une histoire, le cas éclaire son développement, la genèse de sa production. En psychologie, le cas est dit aussi « objet clinique »⁹⁵⁵.

C'est ainsi qu'une étude de cas consiste, selon Jacques Hamel⁹⁵⁶, à rapporter un événement à son contexte et à le considérer sous cet aspect pour voir comment il s'y manifeste et s'y développe. En d'autres mots, il s'agit, par son moyen, de saisir comment un contexte donne acte à l'événement que l'on veut aborder.

Dans notre travail, l'étude de cas est utilisée comme une technique d'exploitation des données recueillies au niveau de l'enquête psychosociale et des observations directes réalisées au sein des organisations ciblées. Elle consiste à isoler parmi les pratiques communicatives, une ou deux les plus récurrentes à partir desquelles il est possible de décrire les contours (genèse, évolution, historique), la

⁹⁵³ Bichindaritz, I., « Incremental concept learning and case-based reasoning : for a cooperative approach », in Watson (Ed.), *Progress in case-based reasoning*, Berlin, Springer, 1995, pp. 91-106.

⁹⁵⁴ Leplat, J., « De l'étude de cas à l'analyse de l'activité », in *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, [en ligne], 4-2, 2002, p. 2, mis en ligne le 23 septembre 2012, téléchargé le 27 avril 2018, URL : <http://www.journals.openedition.org/pistes/3658>

⁹⁵⁵ Widlocher, D., « La psychologie clinique et pathologique », dans *Psychologie Française*, vol. 44, n° 3, pp. 227-232.

⁹⁵⁶ Hamel, J., *Etude de cas et sciences sociales*, Paris, L'Harmattan, 1997, p. 10.

mise en scène de sa théâtralisation, la dynamique communicationnelle qu'elle génère entre les différents acteurs impliqués et les formes de communications qui s'y rapportent.

Dans ce sens, cette technique est convoquée dans le but, comme l'insigne J. Hamel⁹⁵⁷, de placer la pratique choisie qui est l'objet d'étude, sous le feu d'éclairages différents dans l'espoir de lui donner tout son relief. Les données recueillies peuvent ainsi recouvrir et s'éclairer réciproquement pour mieux mettre en relief le cas ciblé.

Elle suit la démarche préconisée par J. Leplat⁹⁵⁸ : le choix du cas, la finalité, la planification, le recueil, l'exploitation, l'interprétation et la généralisation. Etant donné que les données sont collectées lors de l'enquête ethnographique et psychosociale, nous refondons cette démarche en quatre moments : le choix du cas, la finalité, la définition de l'objet et la généralisation.

Le choix du cas dans ce travail se focalise sur deux situations qui relèvent des pratiques dysphoriques les plus récurrentes et qui sont d'actualité. La finalité est que nous arrivions à comprendre le phénomène en tant que « objet » et « contexte » communicationnels. Pour la définition, nous adoptons le schéma de Le Moigne⁹⁵⁹ qui suppose que la définition d'un objet se fait par triangulation : elle pondère une définition fonctionnelle (ce que l'objet fait), une définition ontologique (ce que l'objet est) et une définition génétique (ce que l'objet est devenu). Les constats issus de cette étude de cas nous permettront d'avoir une idée sur la communication interculturelle telle qu'elle est vécue en milieu congolais (la généralisation).

Section 4 : « Communicométrie », méthode quantitative des pratiques communicatives

Pour développer cette méthode, nous avons examiné son fondement scientifique, introduit la notion de mesure en communication, définit les principes-directeurs de la quantification, spécifié le modèle théorique et choisi des outils d'analyse statistique appropriés. Ces différents axes font l'objet d'analyse dans les points qui suivent.

4.1. Fondement scientifique de la méthode

Avant d'aborder ce point, il est important de signaler que cette étude s'appuie sur deux axiomes qui orientent aujourd'hui les recherches en SIC : « On ne peut pas ne pas communiquer, c'est-à-dire tout comportement est communication » et « Dans la communication, l'interaction humaine s'inscrit dans une échelle de mesure ».

En effet, le premier axiome, très connu par tous les chercheurs dans ce domaine, a largement inspiré des études à caractère qualitatif, notamment l'anthropologie de la communication avec son arsenal des techniques dites descriptives. Parmi les points forts de cette approche, nous pouvons noter : d'une part, la description des faits et des contenus, à travers l'analyse et la compréhension de phénomènes pris dans leurs contextes et dans leur complexité et d'autre part, sa

⁹⁵⁷ Hamel, J., op.cit, p. 105.

⁹⁵⁸ Leplat, J., op.cit, pp. 5-18.

⁹⁵⁹ Le Moigne, *La théorie du système général : théorie de la modélisation*, 3^e édition, Paris, PUF, 1990, 1-272 pages.

souplesse et sa volonté de construire la connaissance, en combinant diverses techniques de collecte des données. Ces techniques, comme l'affirme Mustapha Belabdi⁹⁶⁰, sont valables pour mener des enquêtes sur le terrain et elles permettent au chercheur de contacter des individus ou des groupes et de les interviewer ou de les observer pour rendre compte d'un phénomène social dans toute sa complexité.

Toutefois, cette approche qualitative présente des limites, notamment : le manque d'intérêt accordé à la recherche des qualités métrologiques de l'instrument de recherche (validité et fiabilité), l'expérimentation des résultats de l'analyse en vue de déterminer la contribution des variables dans la réalisation des phénomènes sous examen, car aucun phénomène ne peut apparaître sans la présence des variables explicatives et l'extraction d'un facteur commun et des facteurs spécifiques devant une multitude des variables à étudier. Ainsi donc par souci de réduire ces faiblesses en vue de consolider les constats des analyses, il est intéressant de recourir, grâce au principe de « triangulation », à l'« approche quantitative ».

Ces constats nous ont amené à exploiter le deuxième axiome qui instruit dans une logique de mesure des degrés de relation entre les acteurs communicants ainsi que la quantité des informations transmises. Ce qui ouvre la voie aux études à caractère quantitatif. Disons-le, ce deuxième axiome est peu connu, voire peu commenté, dans la plupart des travaux présentés en sciences de la communication. Pourtant, il paraît nécessaire dans l'étude des aspects latents de la communication comme le préconise la « psychosociologie de la communication » que nous venons de construire.

En dépit du fait qu'« on ne peut pas questionner nos objets de recherche (situations communicationnelles) à la façon du chimiste, de la planétologie car la Situation (l'environnement socioculturel, politique, etc.) affecte le comportement des individus humains, à la différence d'un brin d'ADN, d'une molécule ou d'un proton »⁹⁶¹, il est quand même possible de repousser les limites, dans ce cas précis voir comment certains phénomènes se répètent et avec quelle intensité ils agissent sur les comportements des acteurs. Un tel intérêt induit l'examen des principes de quantification des données dans le contexte d'une étude de la communication, la mesure de validité et de fidélité de l'instrument de recherche, la spécification du modèle théorique et les tests d'analyse statistique.

4.2. Mesure en communication

Pour quantifier une variable qualitative comme les phénomènes de la communication interculturelle, il est nécessaire d'abord, de circonscrire la notion de « mesure », ensuite, de déterminer la nature de l'échelle de mesure, enfin, d'énoncer les principes-directeurs de la quantification dans le cadre de notre recherche.

La notion d'*échelle de mesure* fait partie des axiomes de la communication. Dans leur ouvrage intitulé « Une logique de la communication », Paul Watzlawick, Janet Helmick Beavin et Don D. Jackson⁹⁶² pensent que « dans la communication, la

⁹⁶⁰Belabdi, M., *Communication interculturelle et processus d'intégration des nouveaux immigrants marocains au Québec*, Thèse de doctorat en Sciences de l'information et de la communication, inédit, Université du Québec, Montréal, janvier 2010, p. 179.

⁹⁶¹Fortin, G., op.cit, p. 1.

⁹⁶²Watzlawick, P et alii, op.cit, pp. 145-147.

structure de l'interaction humaine s'inscrit dans une échelle de mesure, c'est-à-dire qu'il y a de changement et des fluctuations exprimés en termes de rétroaction positive (considérée comme limite supérieure), rétraction négative (considérée comme limite inférieure), ou tout autre mécanisme. On remarque qu'il y a une consistance dans les limites du champ déterminé ». En statistique, ces fluctuations expriment des degrés qui peuvent être mesurés.

Ainsi, pour André Lalande⁹⁶³, un phénomène se mesure à travers l'opération par laquelle on fait correspondre à des données matérielles qualitativement définies, des expressions représentant le nombre d'unités qu'elles contiennent. C'est aussi l'action de déterminer la valeur de certaines grandeurs par comparaison avec une grandeur constante de même espèce, prise comme terme de référence (étalon, unité). Ajoutons encore que « la mesure consiste à substituer au système des objets concrets obtenus expérimentalement le système abstrait et formel des nombres afin de mieux connaître les données de l'expérience et de leur appliquer le résultat des opérations mathématiques que cette substitution a permises. Or, pareille chose n'est possible que s'il existe entre les propriétés des nombres et celles des objets mesurés une certaine correspondance »⁹⁶⁴.

Cette opération qui consiste à mesurer un phénomène est appelé « échelle de mesure ». Ainsi donc, il existe quatre échelles de mesure : - l'échelle nominale (par simple souci d'établir la distinction entre les faits), - l'échelle ordinale (par souci d'établir l'ordre d'importance entre les objets avec des écarts constants), - l'échelle d'intervalle (par souci d'établir l'ordre de grandeur entre les faits avec des écarts égaux ou en terme d'intervalle), et - l'échelle de rapport (par souci d'établir de lien, rapport ou proportion de variabilité entre les faits). Cette dernière suppose que le zéro est absolu, c'est-à-dire l'absence totale d'informations, or en communication en général et en communication interculturelle en particulier, avec le courant de l'école Palo Alto « on ne peut pas ne pas communiquer, c'est-à-dire tout est communication même les non-dits ». De ce fait, elle n'est pas applicable dans le cadre de notre travail.

En effet, les aspects du comportement organisationnel de la communication interculturelle, tels que la structure informelle, le climat organisationnel, la culture organisationnelle, la politique de recrutement et la motivation sociale au travail apparaissent chez les humains avec certains degrés significatifs. On y remarquerait par exemple qu'ils apparaissent « plus fréquemment (très souvent) » ou « fréquemment (souvent) » ou encore « quelquefois » dans certains milieux ou chez certains individus, mais « faiblement ou rarement » ailleurs ou chez d'autres, ou encore n'existant pas ou « jamais ». Entre ces degrés, on peut établir un ordre d'importance par rapport à la fréquence d'apparition du phénomène ou un ordre de grandeur par rapport à l'ampleur que prend le phénomène dans un milieu social donné. Il s'agit donc là d'une « échelle d'intervalle ».

Dans le domaine qui nous intéresse, les techniques de mesure visent, comme le soutient Marc Demeuse et Philippe Wanlin⁹⁶⁵, à quantifier les réponses d'individus à des stimuli qui peuvent aussi bien être des stimulations sensorielles que des

⁹⁶³Lalande, A., *Vocabulaire technique et critique de la philosophie*, Paris, PUF, 1976, p. 51.

⁹⁶⁴Victor, A., *Les échelles d'attitudes*, Paris, Ed. Universitaire, 1971, p. 22.

⁹⁶⁵ Demeuse, M. et Wanlin, P., « Introduction aux théories et aux méthodes de la mesure en sciences psychologiques et en sciences de l'éducation », dans Demeuse, M. (dir.), op.cit, p. 192.

questions à propos d'attitudes ou des connaissances, le problème majeur est de définir, de façon objective et univoque la relation qui peut exister entre les réponses du sujet et le stimulus lui-même. En effet, cette « attribution de nombres » doit se faire de manière à ce qu'il existe une correspondance biunivoque entre des grandeurs d'un type donné et des nombres. Plus précisément encore, cette attribution doit représenter des propriétés des systèmes matériels autres que les nombres, en vertu des lois qui gouvernent ces propriétés. Serge Moscovici⁹⁶⁶ désigne ce processus par le terme « scalabilité ».

Dans la pratique, ces données qualitatives, s'exprimant en termes des « fréquences d'apparition des phénomènes », peuvent faire l'objet de l'analyse statistique, mais il faut s'assurer de leur transformation en données quantitatives. Ceci n'est possible que lorsque l'on définit des principes intangibles. Le paragraphe qui suit décrit ces principes.

4.3. Principes-directeurs de la quantification des faits communicationnels

Comme les phénomènes sous-examen s'inscrivent dans une échelle de mesure d'intervalle, nous les avons quantifiés par ces quatre principes-directeurs : la détermination de la nature des pratiques communicatives, l'attribution des valeurs (quantités) aux pratiques communicatives par rapport à leur fréquence d'apparition en milieu organisationnel, la sommation des points (transcription dans des tableaux d'analyse statistique) et exploitation statistique des données quantifiées.

4.3.1. Premier principe : « détermination de la nature des pratiques communicatives »

Avant toute démarche, il est important de déterminer la nature de chaque pratique communicative. A ce sujet, les travaux de E. Goffman⁹⁶⁷, A. Boucher et compagnie⁹⁶⁸, nous ont permis au niveau du cadre conceptuel et théorique de distinguer deux types des pratiques communicatives : euphorique et dysphorique. Une pratique est euphorique lorsqu'elle est positive (+), c'est-à-dire une sensation intense de bien-être, d'optimisme, sentiment de grande joie, de satisfaction, de contentement entre les groupes ethniques en cohabitation au sein d'une organisation. C'est donc une pratique qui est constructive des relations harmonieuses dans la société. Et, une pratique dysphorique, c'est celle qui est négative (-), c'est-à-dire un état de mal à l'aise, d'angoisse ou de tensions entre les différents groupes en présence. Cette dimension sociale n'encourage pas la cohabitation de différents groupes ethniques.

A la lumière de cet exposé, notre instrument de mesure comporte 32 pratiques de nature euphorique et 18 de nature dysphorique. Le tableau ci-dessous l'illustre mieux.

⁹⁶⁶ Moscovici, S., « Analyse hiérarchique », dans *Année Psychologique*, vol. 54, 1954, p. 88.

⁹⁶⁷ Goffman, E., op.cit. (f), pp. 66-72.

⁹⁶⁸ Boucher, A. et alii, op.cit., pp. 56-57.

Tableau n° 14 : Nature et valence des pratiques communicatives⁹⁶⁹

N°	Pratique communicative	Nature	Valence
1	Le rapprochement et l'affinité entre les originaires d'une même province	D	-
2	La prudence vis-à-vis des originaires d'autres provinces	D	-
3	Le ralliement des originaires d'une province derrière leur frère/sœur en cas de menace	D	-
4	L'implication des originaires de toutes les provinces en cas de menace du Top-manager de l'organisation	E	+
5	Les tensions (conflits) entre les originaires de différentes provinces	D	-
6	Parler en dialecte ou utiliser des codes lorsqu'on veut faire passer une information secrète	D	-
7	La création des groupes ou clans à connotation "provinciale"	D	-
8	Favoritisme et protectionnisme entre les originaires d'une même province	D	-
9	L'excès de zèle dans le comportement des agents ayant la même province d'origine que le chef de service ou de l'organisation	D	-
10	L'entraide sociale, la rencontre et les visites familiales entre les mêmes originaires	D	-
11	Me sentir responsable et autonome dans mon travail	E	+
12	Développer les compétences professionnelles	E	+
13	Raffermir mon sentiment d'appartenance à l'organisation	E	+
14	Donner le meilleur de moi-même au travail	E	+
15	Avoir un esprit d'équipe	E	+
16	Améliorer la qualité de mes relations professionnelles	E	+
17	Communiquer facilement avec mes collègues de travail et le supérieur hiérarchique	E	+
18	Accepter les nouveaux employés d'autres provinces que moi et leurs faciliter l'intégration	E	+
19	Respecter les autres	E	+
20	M'exprimer librement devant tout le monde	E	+
21	Le fait que les agents réfléchissent de la même manière devant un problème qui concerne l'organisation	E	+
22	La présence au sein de l'organisation des chefs informels	D	-
23	L'attachement à certains mythes	E	+
24	La naissance des liens entre les originaires d'une même province (réseaux culturels)	D	-
25	L'organisation de certaines manifestations	E	+
26	Le partage de certaines croyances des autres	E	+
27	Le développement de l'organisation	E	+
28	L'utilisation de certains codes linguistiques d'autres provinces	E	+
29	L'élaboration de certains symboles	E	+
30	Le partage de certaines valeurs	E	+
31	Les offres d'emploi sont publiées en interne et/ou en externe	E	+
32	Le dépôt des dossiers de candidatures se fait à travers certains réseaux existants au sein de l'entreprise	D	-
33	Les candidats demandeurs d'emploi ne sont pas retenus sur base de leur qualification et compétences	D	-
34	Les agents sont sélectionnés à la suite des tests et des interviews	E	+
35	Les références des candidats sont vérifiées auprès des universités ou de leurs anciens employeurs	E	+
36	Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement durant la période d'essai	E	+
37	Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement définitif	E	+
38	Les candidats sélectionnés sont pour la plus part de cas de la même	D	-

⁹⁶⁹ Tableau élaboré par nous.

	province que les autorités		
39	Le nombre des agents de notre organisation est à prédominance des originaires de certaines provinces	D	-
40	L'appartenance provinciale du chef pèse sur l'évolution de carrière des agents au sein de l'organisation	D	-
41	Tisser des relations avec les autres	E	+
42	Comprendre les originaires d'autres provinces	E	+
43	Contrôler mes réactions vis-à-vis des originaires d'autres provinces	E	+
44	Avoir confiance aux originaires d'autres provinces	E	+
45	Avoir la maîtrise de soi	E	+
46	Vouloir donner l'avantage aux originaires d'autres provinces	E	+
47	Etre juste envers tout le monde sans distinction de province	E	+
48	Avoir le souci de favoriser les originaires de ma province	D	-
49	Avoir le goût de demeurer fidèle à l'entreprise malgré les conflits ou les divergences	E	+
50	Avoir la facilité de démissionner en cas de conflits ou de divergences	D	-

Comme indiqué au départ, le tableau présente 32 pratiques communicatives de nature euphorique, c'est-à-dire à valence positive et 18 de nature dysphorique, c'est-à-dire à valence négative. Sur base de la valence, elles nécessitent d'être placées dans un continuum pour attribution des valeurs quantitatives

4.3.2. Deuxième principe : « attribution des valeurs quantitatives aux pratiques communicatives »

Pour attribuer des valeurs à l'apparition ou non d'une pratique dans un milieu social (aire culturelle) donné, il y a dix règles regroupées autour de deux principes ci-après.

Pour les 32 thèmes relatifs aux pratiques euphoriques, on attribuera les valeurs de cette manière :

- 4 points à « très souvent », ceci veut dire que la pratique communicative s'observe effectivement en milieu du travail de manière très accentuée ;
- 3 points à « souvent », ceci veut dire que la pratique communicative s'observe effectivement en milieu du travail de manière régulière ;
- 2 points à « quelquefois », qui traduit le fait qu'une pratique communicative soit produite à une fréquence peu élevée ou à des moments espacés en milieu du travail ;
- 1 point à « rarement », ceci signifie que la pratique communicative s'observe de manière circonstancielle ou irrégulière ;
- et 0 point à « jamais », ceci veut dire que la pratique communicative n'est pas observée dans le milieu professionnel.

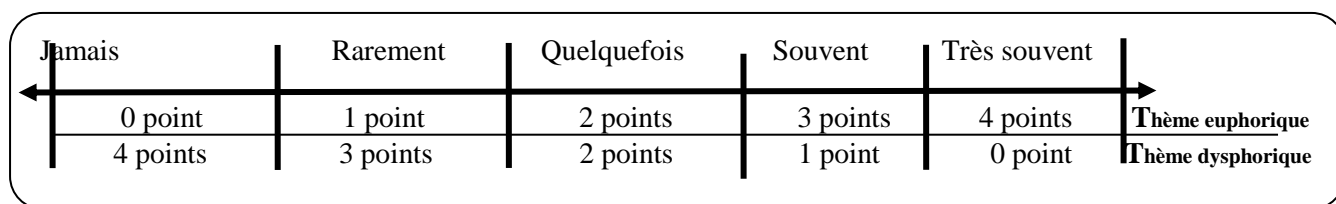
Tandis que pour les 18 thèmes relatifs aux pratiques dysphoriques, on attribuera les valeurs dans le sens inverse comme suit :

- 4 points à « jamais », ceci veut dire que la pratique communicative n'est pas observée dans le milieu professionnel. Ce qui est un bon signe ;
- 3 points à « rarement » ; ceci signifie que la pratique communicative s'observe de manière circonstancielle ou irrégulière ;

- 2 points à « quelquefois », qui traduit le fait qu'une pratique communicative soit produite à une fréquence peu élevée ou à des moments espacés en milieu du travail ;
- 1 point à « souvent » ceci veut dire que la pratique communicative s'observe effectivement en milieu du travail de manière régulière ;
- et 0 point à « très souvent », ceci veut dire que la pratique communicative s'observe effectivement en milieu du travail de manière très accentuée.

Cette échelle peut être schématisée comme indiqué ci-dessous dans le continuum à cinq degrés.

Figure n° 23 : Continuum de l'échelle d'intervalle des réponses par rapport aux construits des aspects du comportement organisationnel



Les valeurs quantitatives de toutes les pratiques peuvent être consolidées dans le tableau n° 15.

Tableau n° 15 : Matrice de cotation des pratiques communicatives⁹⁷⁰

N°	Item	Nature	Jamais	rarement	Quelquefois	Souvent	Très souvent
1	Le rapprochement et l'affinité entre les originaires d'une même province	D	4	3	2	1	0
2	La prudence vis-à-vis des originaires d'autres provinces	D	4	3	2	1	0
3	Le ralliement des originaires d'une province derrière leur frère/sœur en cas de menace	D	4	3	2	1	0
4	L'implication des originaires de toutes les provinces en cas de menace du Top-manager de l'organisation	E	0	1	2	3	4
5	Les tensions (conflits) entre les originaires de différentes provinces	D	4	3	2	1	0
6	Parler en dialecte ou utiliser des codes lorsqu'on veut faire passer une information secrète	D	4	3	2	1	0
7	La création des groupes ou clans à connotation "provinciale"	D	4	3	2	1	0
8	Favoritisme et protectionnisme entre les originaires d'une même province	D	4	3	2	1	0
9	L'excès de zèle dans le comportement des agents ayant la même province d'origine que le chef de service ou de l'organisation	D	4	3	2	1	0
10	L'entraide sociale, la rencontre et les visites familiales entre les mêmes originaires	D	4	3	2	1	0
11	Me sentir responsable et autonome dans mon travail	E	0	1	2	3	4
12	Développer les compétences professionnelles	E	0	1	2	3	4
13	Raffermir mon sentiment d'appartenance à l'organisation	E	0	1	2	3	4
14	Donner le meilleur de moi-même au travail	E	0	1	2	3	4
15	Avoir un esprit d'équipe	E	0	1	2	3	4
16	Améliorer la qualité de mes relations professionnelles	E	0	1	2	3	4
17	Communiquer facilement avec mes collègues de travail et le supérieur hiérarchique	E	0	1	2	3	4
18	Accepter les nouveaux employés d'autres provinces que moi et leurs faciliter l'intégration	E	0	1	2	3	4
19	Respecter les autres	E	0	1	2	3	4
20	M'exprimer librement devant tout le monde	E	0	1	2	3	4
21	Le fait que les agents réfléchissent de la même manière devant un problème qui concerne l'organisation	E	0	1	2	3	4
22	La présence au sein de l'organisation des chefs informels	D	4	3	2	1	0
23	L'attachement à certains mythes	E	0	1	2	3	4
24	La naissance des liens entre les originaires d'une même province (réseaux culturels)	D	4	3	2	1	0
25	L'organisation de certaines manifestations	E	0	1	2	3	4
26	Le partage de certaines croyances des autres	E	0	1	2	3	4
27	Le développement de l'organisation	E	0	1	2	3	4
28	L'utilisation de certains codes linguistiques d'autres provinces	E	0	1	2	3	4
29	L'élaboration de certains symboles	E	0	1	2	3	4
30	Le partage de certaines valeurs	E	0	1	2	3	4

⁹⁷⁰ Tableau élaboré par nous.

31	Les offres d'emploi sont publiées en interne et/ou en externe	E	0	1	2	3	4
32	Le dépôt des dossiers de candidatures se fait à travers certains réseaux existants au sein de l'entreprise	D	4	3	2	1	0
33	Les candidats demandeurs d'emploi ne sont pas retenus sur base de leur qualification et compétences	D	4	3	2	1	0
34	Les agents sont sélectionnés à la suite des tests et des interviews	E	0	1	2	3	4
35	Les références des candidats sont vérifiées auprès des universités ou de leurs anciens employeurs	E	0	1	2	3	4
36	Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement durant la période d'essai	E	0	1	2	3	4
37	Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement définitif	E	0	1	2	3	4
38	Les candidats sélectionnés sont pour la plus part de cas de la même province que les autorités	D	4	3	2	1	0
39	Le nombre d'agents de notre organisation est à prédominance des originaires de certaines provinces	D	4	3	2	1	0
40	L'appartenance provinciale du chef pèse sur l'évolution de carrière des agents au sein de l'organisation	D	4	3	2	1	0
41	Tisser des relations avec les autres	E	0	1	2	3	4
42	Comprendre les originaires d'autres provinces	E	0	1	2	3	4
43	Contrôler mes réactions vis-à-vis des originaires d'autres provinces	E	0	1	2	3	4
44	Avoir confiance aux originaires d'autres provinces	E	0	1	2	3	4
45	Avoir la maîtrise de soi	E	0	1	2	3	4
46	Vouloir donner l'avantage aux originaires d'autres provinces	E	0	1	2	3	4
47	Etre juste envers tout le monde sans distinction de province	E	0	1	2	3	4
48	Avoir le souci de favoriser les originaires de ma province	D	4	3	2	1	0
49	Avoir le goût de demeurer fidèle à l'entreprise malgré les conflits ou les divergences	E	0	1	2	3	4
50	Avoir la facilité de démissionner en cas de conflits ou de divergences	D	4	3	2	1	0

A partir des données du tableau n° 15, il est maintenant possible de passer au troisième principe.

4.3.3. Troisième principe : « faire la sommation de points pour l'ensemble de pratiques communicatives et leur présentation dans des tableaux d'analyse statistique »

D'abord, dégager la « somme de points » de chaque sujet par sous-échelle qui incarne l'expression de la communication interculturelle (dit aussi aspect du comportement organisationnel) sur les pratiques communicatives de sous-échelle. Ensuite, additionner les points de chaque sujet pour l'ensemble du questionnaire (c'est-à-dire tous les cinq sous échelles). La somme totale des points à obtenir pour l'ensemble de thèmes. Puis, les points de différents sujets enquêtés sont consignés dans un premier tableau selon les variables retenues telles que l'âge, le genre, la province d'origine, l'environnement organisationnel (ou type d'organisation).

Pour éviter de tomber dans la « quantophrénie »⁹⁷¹, c'est-à-dire à un usage exagéré ou abusif des chiffres tendant à faire perdre la substance même de l'objet étudié, nous avons été prudent d'accompagner les valeurs numériques des commentaires (données qualitatives) faits par les sujets sur les différents sujets abordés. Ces données (quantitatives et qualitatives) sont consignées dans un tableau de dépouillement présenté sous le modèle présenté sous cette forme.

Tableau n° 16: Modèle de tableau de dépouillement des données quantitatives et qualitatives relatives aux pratiques communicatives⁹⁷²

N°	Pratique	J	R	Qlf	S	TS	Total	Commentaire des enquêtés	ID	%	Niveau de signification de l'IDC	Khi-Deux
1												
2												
...												
n												
	TOTAL											

Légende :

- J : Jamais ; - R : Rarement ; - Qlf : Quelquefois ; - S : Souvent ; - TS : Très souvent

Les données quantitatives issues de ce tableau de dépouillement vont être condensées dans un tableau d'analyse statistique contingent qui se présentera comme indiqué dans les tableaux n° 17 et 18.

⁹⁷¹ « Quantophrénie, mot inventé par Pitirim Sorokin dans son ouvrage *Fads and Foibles in Modern in Sociology* publié pour la première fois en 1956. (Sorokin, P., *Tendances et déboires de la sociologie américaine*, Aubier, Editions Montaigne, 1959, mis en ligne en 2004, téléchargé le 29 novembre 2017, URL

http://classiques.uqac.ca/classiques/sorokin_pitirim/tendances_socio_americaaine/tendances_socio_americaaine.html)

⁹⁷² Modèle de tableau de dépouillement construit par nous.

Tableau n° 17 : Tableau d'analyse statistique des données quantitatives des pratiques communicatives selon les variables « Age », « Catégorie socioprofessionnelle » et « Genre (sexe) »⁹⁷³

Variable "Age"				Variable "Catégorie socioprofessionnelle"				Variable "Genre (sexe)"				
Sujet n°	Ech 1-Génération Alpha (18 à 33)		Ech2-Génération Bêta (33 à 64)		Ech 1-Agent		Ech 2-Cadre		Ech1-F		Ech2-G	
	A	A ²	B	B ²	Ag	Ag ²	C	C ²	F	F ²	H	H ²
1												
2												
...												
1000												
Somme : $\sum X$												
Moyenne : $M = \frac{\sum X}{n}$												
Ecart-type : $\sigma = \sqrt{\frac{\sum X^2}{n}}$												
Erreur-type de la Moyenne : $s_M = \frac{\sigma}{\sqrt{n-1}}$												
Z critique : $\bar{z} = \frac{M_1 - M_2}{\sqrt{(S_{M1})^2 + (S_{M2})^2}}$												

Légende :

- « A » : génération alpha (junior) ; - « Ag » : Agent ; - « B » : Génération bêta (sénior) ; - « C » : Cadre ; - « Ech » : Echantillon ;
- « F » : Femme ; - « F » : Femme ; - « H » : Homme ; - « n » : Effectif de sous-échantillon ; « X » : Valeur brute ou note individuelle sommative de chaque individu sur l'échelle de 1 à 16 pratiques communicatives.

⁹⁷³Modèle de tableau de dépouillement construit par nous.

Tableau n° 18 : Tableau d'analyse statistique des données quantitatives des pratiques communicatives selon les variables « Groupe linguistique » et « Niveau d'études (qualification) »⁹⁷⁴

Sujet N°	Variable "Groupe linguistique"								Variable "Qualification ou Niveau d'études"							
	Ech1-Kikongo		Ech2-Lingala		Ech3-Swahili		Ech4-Tshiluba		Ech1-Graduat		Ech2-Licence		Ech3-Primaire		Ech4-Secondaire	
	K	K ²	Li	Li ²	Sw	Sw ²	T	T ²	G	G ²	L2	L2 ²	P	P ²	Se	Se ²
1																
2																
...																
Somme : $\sum X$																
Moyenne : $M = \frac{\sum X}{n}$																
Ecart-type : $\sigma = \sqrt{\frac{\sum X^2}{n}}$																
Erreur-type de la Moyenne : $s_M = \frac{\sigma}{\sqrt{n-1}}$																
Variance (σ^2)																
Homogénéité de variance par le test Hartley : $F_{max} = \frac{\sigma_{plus\ élevée}^2}{\sigma_{moins\ élevée}^2}$																
Chi-carré pour la normalité de la distribution : $\chi^2 = \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$																
Carré-Moyen à l'intérieur du groupe ($CM_i = \frac{SC_i}{N-K}$)	SC_i															
	$N - K$															
	$\frac{SC_i}{N-K}$															
Carré-Moyen entre Groupes ($CM_e = \frac{SC_e}{K-1}$)	$\frac{(\sum nM)^2}{N}$															
	$\sum nM^2$															
	$SC_e = \sum nM^2 - \frac{(\sum nM)^2}{N}$															
	$= \frac{SC_e}{K-1}$															
Rapport F = $\frac{CM_e}{CM_i}$																

Légende : - « G » : Graduat (Bac+3) ; - « K » : Kikongo ; - « K » : Nombre d'observations par sous-échantillon ; - « L2 » : Licence (Bac+5) ; - « Li » : Lingala ; - « M » : Moyenne ; - « N » : Effectif de l'ensemble de l'échantillon ou Nombre total d'observations ; - « n » : Effectif de sous-échantillon ; - « P » : Primaire ; - « SC_e » : Somme de carrés des écarts entre les sous-échantillons (groupes) ; - « SC_i » : Somme de carrés des écarts à l'intérieur des sous-échantillons (groupes) ; - « Se » : Secondaire ; - « Sw » : Swahili ; - « T » : Tshiluba ; - « X » : Valeur brute ou note individuelle sommative de chaque individu sur l'échelle de 1 à 16 pratiques communicatives.

⁹⁷⁴Modèle de tableau de dépouillement construit par nous.

4.3.4. Quatrième principe : « l'exploitation statistique des données quantifiées »

Les données qui seront consignées dans ces tableaux n° 17 à 18 feront l'objet de l'analyse statistique. L'objectif visé dans cette étape est d'obtenir des indices permettant d'estimer le degré de validité, de fidélité et de dégager les composantes principales de la communication interculturelle dans le contexte congolais.

En ce qui concerne la partie descriptive, nous avons calculé pour chaque dimension (facteur théorique ou sous-échelle) et l'ensemble de l'échelle des indices tels que la moyenne arithmétique, la variance, l'écart-type, l'indice de convergence-divergence et le coefficient de corrélation. Les trois premiers sont des indices les plus courants, nous n'allons pas les développer ici. En revanche, nous insistons plus sur les deux derniers.

4.3.4.1. Indice de convergence-divergence (ICD)

L'indice de convergence-divergence, « ICD » en sigle, permet de déterminer le degré avec lequel une pratique communicative est appréciée par les membres d'une communauté culturelle et la place qu'elle occupe dans leur vécu quotidien. Si l'indice dépasse la moyenne de notes du groupe, on dira qu'il y a « convergence », mais s'il est en dessous, on dira qu'il y a « divergence ». Cet indice est calculé selon la nature de la pratique « euphorique » ou « dysphorique ».

Lorsqu'une pratique est de nature euphorique, les fréquences sont pondérées de 0 à 4, c'est-à-dire « (la fréquence de jamais x 0) + (la fréquence de rarement x 1) + (la fréquence de quelquefois x 2) + (la fréquence de souvent x 3) + (la fréquence de très souvent x 4) ». Mathématiquement, il peut être formulé comme suit :

$$ICD \text{ pour l'item euphorique} = [(Fj_i \times 0) + (Fr_i \times 1) + (Fqf_i \times 2) + (Fs_i \times 3) + (Fts_i \times 4)] \\ (\text{Formule n}^\circ 01)^{975}$$

Tandis que si la pratique est de nature dysphorique comme « la prudence vis-à-vis des originaires d'autres provinces », l'opération se fait dans le sens inverse c'est-à-dire les fréquences sont pondérées de 4 à 0 comme suit : « (la fréquence de jamais x 4) + (la fréquence de rarement x 3) + (la fréquence de quelquefois x 2) + (la fréquence de souvent x 1) + (la fréquence de très souvent x 0) ». Mathématiquement, il peut être formulé comme suit :

$$ICD \text{ pour l'item dysphorique} = [(Fj_i \times 4) + (Fr_i \times 3) + (Fqf_i \times 2) + (Fs_i \times 1) + (Fts_i \times 0)] \\ (\text{Formule n}^\circ 02)^{976}$$

Ce qui signifie qu'une pratique positive (euphorique) est considérée comme acceptable lorsqu'elle reçoit une note provenant de souvent et très souvent. Et, une pratique négative (dysphorique) est considérée comme rejetée lorsqu'elle obtient une note élevée de jamais ou rarement. Dans ce cas, le « quelquefois » devient la moyenne ou un seuil à partir duquel une pratique peut être considérée comme courante si l'indice calculé lui est égal ou supérieur ($Indice \geq Moyenne$) ou non

⁹⁷⁵ Notre propre modélisation. Dans cette formule : Fj_i : Fréquence de J de la ième ligne ; Fr_i : Fréquence de R de la ième ; Fqf : Fréquence de QF de la ième ligne ; Fs_i : Fréquence de S de la ième ligne ; Fts_i : Fréquence de TS de la ième ligne ; N : effectif total par ligne.

⁹⁷⁶ Idem.

courante s'il lui est strictement inférieur (*Indice < Moyenne*). Lorsqu'une pratique positive (euphorique) est courante, on dit alors qu'il y a convergence, c'est donc une pratique euphorique convergente. Cette convergence peut également être attestée lorsqu'une pratique négative (dysphorique) n'est pas couramment vécue. Mais lorsqu'une pratique positive est rarement ou jamais vécue, il y a alors divergence, il s'agit alors d'une pratique euphorique divergente.

Le calcul de seuil de comparaison, c'est-à-dire l'indice-moyen, se fait à partir de l'effectif total de sujets enquêtés (N) de la manière ci-après : $ICD_{moyen} = \frac{X * N}{K}$ où « X » est la constante qui désigne le point médian du continuum d'appréciation, pour notre cas, c'est 2 c'est-à-dire de 0 à 4, on passe par 2 qui est le point milieu, « N » est l'effectif total de sujets enquêtés et « K » c'est le nombre total de degrés d'évaluation.

Il sied de signaler que les indices que nous proposons font partie des « indicateurs composites » (Gregoir, S. and Maurel, F., 2003 ; Jany-Catrice, F., 2008 ; Musson, A., 2010 ; OCDE, 2017) de l'ordre de « l'Indicateur de Développement Humain « IDH », l'Indicateur de Pauvreté Humaine « IPH », l'Indicateur de Santé Sociale « ISS » ou encore le Bip40 (baromètres des inégalités et de la pauvreté) qui ont pour objectif d'attirer l'attention sur la statistique produite, sous forme d'une « vue d'ensemble », ou d'un « résumé » de la situation sociale. L'indicateur produit interpelle, contraste avec les indicateurs réifiés, voire provoque des formes de controverses⁹⁷⁷ ou encore des « indices culturels qui attestent les degrés de distance hiérarchique, le contrôle de l'incertitude, la masculinité/la féminité et l'individualisme/collectivisme qui affectent les relations professionnelles, le mode de gestion et le degré de motivation au sein des organisations »⁹⁷⁸.

Les indicateurs composites, selon l'entendement de Florence Jany-Catrice⁹⁷⁹, sont l'occasion de déployer des études sur chaque dimension ou chaque variable qui compose l'indicateur. Selon l'OCDE, « les indicateurs composites étroitement définis présentés dans le Panorama des administrations publiques constituent le meilleur moyen de synthétiser des informations éparses d'ordre qualitatif sur les principaux aspects de l'ouverture des données publiques »⁹⁸⁰, les indices obtenus à partir des « pratiques euphoriques et dysphoriques » qui ont fait l'objet de nos analyses ainsi que les indicateurs de leur variation (jamais, rarement, quelquefois, souvent et très souvent) répondent bien à cette logique, car ils peuvent bien renseigner le public sur l'état d'une communication interculturelle dans un milieu social donné.

4.3.4.2. Coefficient de corrélation

Cet indice nous permet de savoir le degré de relation entre les différents thèmes d'une même sous-échelle ou dimension, entre les différents items de

⁹⁷⁷ Jany-Catrice, F., « Des indicateurs composites de développement humain et de santé sociale », in *Eco Rev*, n° 31 Dossier « La fascination des chiffres », hiver 2008, p. 1.

⁹⁷⁸ Bollinger, D. et Hofstede, G., op.cit, annexe 2.

⁹⁷⁹ Jany-Catrice, F., op.cit, p. 1.

⁹⁸⁰ OCDE, « Méthodologie utilisée pour la construction d'indicateurs composites sur les pratiques et procédures du secteur public », dans *Government at a Glance 2017*, p. 275, [en ligne], URL : https://doi.org/10.1787/gov_glance-2017-96-fr

l'ensemble du questionnaire et entre les différentes dimensions. Ce qui nécessite le recours au coefficient de corrélation.

Le coefficient de corrélation qui convient ici c'est le « r de Bravais Pearson » puisque les données à mesurer sont tirées d'une échelle d'intervalle à 5 degrés. Il est donné par la formule ci-après :

$$r = \frac{\sum ab}{n\sigma_a\sigma_b} \quad (\text{Formule n}^\circ 03)^{981}$$

où

- « r » : Coefficient de corrélation ;
- « $\sum ab$ » : la somme des produits des écarts par rapport aux moyennes deux variables;
- « σ_a » : écart-type des valeurs A ;
- « σ_p » : écart-type des valeurs B ;
- et, « n » : nombre d'observations.

Il ressort de notre modèle un total de dix coefficients de corrélation entre les cinq dimensions ou facteurs. Ainsi pour déterminer le poids de chaque facteur dans l'instrument de recherche, les « r » sont transformés en « b_i » par la formule ci-après : $b_i = \beta_i \frac{\sigma_p}{\sigma_a}$ (Formule n°04) : poids beta pour le prédicteur « i » correspondant à « r ».

Les indices ainsi obtenus à partir de ces formules peuvent nous aider à procéder à des analyses plus poussées pour ainsi répondre aux questions telles que : Y a-t-il un lien entre les thèmes d'une même dimension « sous-échelle » ? Y a-t-il une relation significative entre les cinq dimensions (sous-échelles) ? Les acteurs sociaux selon leurs caractéristiques (âge, genre, catégorie socioprofessionnelle, province d'origine et type d'organisation évolué) produisent-ils de la même manière ou de manière différente les pratiques communicatives ? Pour répondre à ces questions, le choix des techniques (tests) d'analyse paraît évident.

4.4. Techniques d'analyse statistique

Il s'agit ici de décrire, tour à tour, les outils statistiques qui nous ont permis de faire des analyses des données de l'enquête au niveau du septième chapitre. Il s'agit de la mesure des qualités métrologiques de l'instrument de collecte de donnée et les techniques de l'analyse multivariée.

4.4.1. Mesure des qualités métrologiques de l'instrument de collecte de données

Pour mesurer les qualités métrologiques des thèmes construits de notre instrument de recherche, à savoir : la pertinence, la fidélité (fiabilité) ou la validité. Il est cependant important de s'assurer que les construits (thèmes ou cas de l'étude) faisant l'objet de recherche permettent non seulement de mesurer les phénomènes

⁹⁸¹ Formule proposée par « Bravais Pearson », mais elle est aujourd'hui dans tous les ouvrages, notamment dans Nzokantu, B. D., *Statistique descriptive*, Kinshasa, Cedesurk, 2009, p. 145. Egalement, elle est intégrée dans les logiciels d'analyse statistique actuels.

sous-examens (validité), mais aussi d'explorer les aspects d'une même réalité (constance interne ou fidélité). Les paragraphes ci-après examinent en détails l'approche méthodologique de ces trois aspects.

4.4.1.1. Pertinence des thèmes construits à travers les consensus entre les experts

Pour mesurer la pertinence des thèmes construits à travers les consensus entre les experts associés grâce à la méthode Delphi, le *test Q de Cochran* a été choisi pour le besoin de la cause. D'après Ricco Rakotomalala⁹⁸², ce test est une génération du test de Mc Nemar où l'on traite $K \geq 2$ échantillons appariés, dans un plan d'expérience en bloc aléatoire complet. Il s'applique aussi au cas, comme le nôtre, des mesures répétées, c'est-à-dire un seul échantillon dans lequel une variable a été mesurée K fois. La variable d'intérêt ici est binaire, c'est-à-dire l'attitude des experts par rapport aux items peut être affirmative (tout) ou négatif (rien). Ce test est formulé comme suit :

$$Q = K(K - 1) \frac{\sum (C_n - \frac{S}{K})^2}{\sum L_i(K - L_i)} \quad (\text{Formule n°05})^{983}$$

A partir de cette formule, on peut noter les éléments ci-après :

- L_i : nombre d'apparition de la valeur 1 dans la $i^{\text{ème}}$ ligne ou somme des valeurs en lignes, mathématiquement il est défini par l'expression « $\sum L_{1-20}$ » ;
- C_n : nombre d'apparition de la valeur 1 dans la $n^{\text{ème}}$ colonne ou somme des valeurs en colonne, mathématiquement il est défini par l'expression « $\sum C_{1-11}$ » ;
- S : Somme des valeurs marginales, mathématiquement il est défini par l'expression « $\sum \sum L_{1-20}$ ou $\sum \sum C_{1-11}$ » ;
- K : nombre de traitements, c'est-à-dire 20 mécanismes de défense ;
- n : nombre de blocs expérimentaux, c'est-à-dire 11 provinces concernées.

Enfin, la valeur calculée serait comparée à la valeur tabulée de Chi-carré au seuil de signification donné avec un degré de liberté (ddl ou $df = K - 1$ où K : nombre d'items ou pratiques communicatives) par sous-échelle. Si la valeur calculée est supérieure à la valeur tabulaire au seuil donné, on dira que les thèmes ont rencontré les consensus entre différents experts. Ils sont alors pertinents pour poursuivre les autres étapes de l'étude (la fiabilité et la validité).

4.4.1.2. Fiabilité des thèmes construits

La fiabilité de cohérence interne peut être évaluée par le coefficient Alpha de Cronbach (α ou KR-20). Cet indice statistique permet de comprendre l'« homogénéité, la consistance ou la cohérence interne » d'un instrument de

⁹⁸²Rakotomalala, R., *Comparaison de populations : Tests non paramétriques*, Université de Lyon 2, Lyon, 2008, p. 169 [en ligne], mis en ligne le 22 août 2008, téléchargé le 23 juillet 2016, URL : https://eric.univ-lyon2.fr/~ricco/cours/cours/Comp_Pop_Tests_Nonparametriques.pdf

⁹⁸³Idem.

mesure (ou de recherche), comme le nôtre. Ce dernier est composé par un ensemble d'items qui, devraient contribuer à appréhender une même entité (ou dimension) « sous-jacente » dans un domaine ou par rapport à un objet d'étude. Cet indice est obtenu par l'application de l'une des formules suivantes :

$$\alpha = \left(\frac{K}{K-1}\right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2}\right) \text{ (Formule n°06)}^{984}$$

où :

- « K » : nombre total d'items qui composent l'instrument
- « σ_t^2 » : variance de l'instrument dans son ensemble ;
- « σ_i^2 » variance de l'item générique i.

Il sied de noter que cet indice varie de 0 à 1. Le degré d'homogénéité est d'autant plus élevé lorsque sa valeur est proche de 1. Dans la pratique, on considère que l'homogénéité de l'instrument est satisfaisante lorsque la valeur du coefficient est au moins égale à 0,80.

4.4.1.3. Validité des construits

Deux critères sont à considérer pour apprécier la validité des construits : la *validité convergente* et la *validité discriminante*.

La validité convergente correspond à la capacité d'une mesure à fournir des résultats proches de ce qui serait obtenu avec d'autres mesures de même construit. En l'absence d'instruments différents, l'appréciation de la convergence des items d'une même échelle se fait au regard de leur capacité à mesurer précisément et uniquement une même variable. Cette mesure est donnée par la formule ci-après :

$$\rho_{vc(A)} = \frac{\sum_{i=1}^n \lambda_i^2}{\sum_{i=1}^n \lambda_i^2 + \sum_{i=1}^n var(\varepsilon_i)} \text{ (Formule n°07)}^{985}$$

Dans cette formule, il y a entre autres :

- A : construit à tester (variable latente) ;
- $\sum_{i=1}^n \lambda_i^2$: somme des contributions factorielles (coefficients) standardisées ;
- n : nombre de variables observées « i » pour le construit A (nombre d'indicateurs) ;
- $\sum_{i=1}^n var(\varepsilon_i)$: somme des erreurs de mesure des indicateurs ;
- $\rho_{(A)}$: coefficient de fiabilité de cohérence interne (rhô de A ou rô de Ksi).

Un construit montre une validité convergente satisfaisante, si et seulement si le test associé à chacune des contributions factorielles est significatif (supérieur à 1,96 pour p=0,05). Il est associé à ce critère de la variance moyenne extraite, ou rô de validité convergente. Il doit être supérieur à 0,50 lorsque le modèle est testé.

⁹⁸⁴ Cronbach, L. J., « Coefficient alpha and the internal structure of tests », in *Psychometrika*, vol. 16, n° 3, pp. 297-333.

⁹⁸⁵ Roussel, P., op.cit, p. 309.

Tandis que la « validité discriminante » qui indique le degré avec lequel les items représentant une variable conceptuelle permettent d'en donner une mesure clairement distincte de celles d'autres variables conceptuelles. L'analyse de variances peut bien mesurer cette qualité.

4.4.1.4. Test de Chi-carré (χ^2) pour mesurer le degré de signification de chaque thème

Ce test a été utilisé pour déterminer le degré de signification de différentes pratiques communicatives par rapport aux réactions des sujets enquêtés.

Le degré de signification traduit le fait qu'une pratique fait partie de la vie courante des acteurs sociaux dans leur milieu de vie. Elle s'observe et tout le monde est au courant de son existence dans son milieu. Lorsque le degré n'est pas significatif, cela signifie que la pratique s'observe au hasard sans forcément faire partie intégrante de leur vie. Il a été donné par la formule ci-après :

$$\chi^2 = \sum \frac{(f_{oJ} - f_{eJ})^2}{f_{eJ}} + \sum \frac{(f_{oR} - f_{eR})^2}{f_{eR}} + \sum \frac{(f_{oQF} - f_{eQF})^2}{f_{eQF}} + \sum \frac{(f_{oS} - f_{eS})^2}{f_{eS}} + \sum \frac{(f_{oTS} - f_{eTS})^2}{f_{eTS}} \text{ (Formule n°08)}^{986}$$

Dans cette formule, il y a des éléments tels que :

- f_{oJ} : fréquence observée de jamais ;
- f_{eJ} : fréquence attendue de jamais ;
- f_{oR} : fréquence observée de rarement ;
- f_{eR} : fréquence observée de rarement ;
- f_{oQF} : fréquence observée de quelquefois ;
- f_{eQF} : fréquence attendue de quelquefois ;
- f_{oS} : fréquence observée de souvent ;
- f_{eS} : attendue de souvent ;
- f_{oTS} : fréquence observée de très souvent ;
- f_{eTS} : fréquence attendue de très souvent.

Le résultat de la valeur calculée est à comparer à celle de la valeur tabulaire au seuil de 1%, seuil très sévère recommandé pour des travaux de grande envergure. Cette valeur calculée doit être supérieure à la valeur tabulaire ($p < 0,01$) pour que la pratique soit considérée comme significative du milieu enquêté.

Enfin, les pratiques communicatives qui vont se révéler fiables et valides, vont faire l'objet de l'analyse différentielle. Le choix de tests dans ce cas paraît une évidence.

4.4.2. Techniques d'analyse multivariée

Pour étudier les systèmes complexes en interaction, les différents facteurs des variables manifestes liées à la communication interculturelle, l'Analyse factorielle paraît la mieux adaptée.

⁹⁸⁶ Formule adaptée du test χ^2 de Karl Pearson proposé en 1900 et aujourd'hui se trouve dans tous les ouvrages statistiques comme dans Vessereau, A., *La statistique*, Paris, PUF, 1972, p. 96 ; voire-même intégrée dans certains logiciels.

De ce fait, la méthode d'analyse factorielle a été mise au point par le psychologue anglais Charles Spearman en 1904 (inventeur également du coefficient de corrélation de rang), dans le but de mesurer l'intelligence⁹⁸⁷. Cette méthode d'analyse sera développée ensuite en *l'analyse en composantes principales (souvent abrégée en ACP)* par H. Hotelling⁹⁸⁸ et une variété de celle-ci *l'analyse factorielle des correspondances (AFC)* par Jean-Paul Benzécri⁹⁸⁹. Avec l'essor de l'informatique, cette méthode est aujourd'hui admise dans tous les domaines de recherche, dont les SIC n'en tolèrent en tout cas pas d'exception. Elle est largement commentée par de nombreux auteurs notamment J. M. Bouroche et G. Sporta (1983), P. Cibois (2006), Philippe C. Besse (1992), I.T.Jolliffe (2002), Yves Evrard, Bernard Pras et Elysette Roux (2002), F.-G. Carpentier (2005), Jean Stafford et Paul Bodson (2007).

Dans le cadre de ce travail, nous avons opté pour les deux techniques les plus couramment utilisées, à savoir : *l'analyse factorielle des correspondances (AFC)* et *l'analyse en composantes principales (ACP)*.

4.4.2.1. Analyse factorielle des correspondances (AFC)

L'analyse factorielle des correspondances (AFC), ou analyse des correspondances simples, est une méthode exploratoire d'analyse des tableaux de contingence. Le principal objectif de cette technique, selon Jean Stafford et Paul Bodson⁹⁹⁰, est d'étudier simultanément, par le biais de leurs catégories, la relation entre deux variables (thèmes et dimensions). Il s'agit de représenter visuellement les principales liaisons entre les catégories de deux variables. Ces liaisons sont analysées selon les oppositions : centre / périphérique, éloignement / proximité, ressemblance / dissemblance et Attraction / répulsion. Ainsi pour y arriver, nous avons procédé par les deux étapes ci-après.

La première étape a consisté quant à elle, à établir les profils lignes et les profils colonnes. Ces profils se calculent à partir des données brutes en divisant chaque terme par le total de cette ligne ou colonne. Ils sont donnés respectivement par les formules ci-après :

$$- fl_{ij} = \frac{f_{ij}}{f_{i.}} = \frac{\text{Effectif de la cellule (i,j)}}{\text{Effectif de la ligne i}} : \text{Coordonnées des profils lignes (Formule n° 09)}^{991} ;$$

$$- fc_{ij} = \frac{f_{ij}}{f_{.j}} = \frac{\text{Effectif de la cellule (i,j)}}{\text{Effectif de la colonne j}} : \text{Coordonnées des profils colonnes (Formule n° 10)}^{992}.$$

⁹⁸⁷ Spearman, C., « Général Intelligence Objectively Determined and Measured », in *American Journal of Psychology*, n° 15, 1904, pp. 201-292 [en ligne], mis en ligne le 11 avril 2001, téléchargée le 18 décembre 2018, URL : <http://www.psychclassics.yorku.ca/Spearman/>

⁹⁸⁸ Hotelling, H., « Analysis of a complex of statistical variables into principal components, in *Journal of Educational Psychology*, 24, 1933, pp. 417-441 ; 498-520.

⁹⁸⁹ Benzécri, J.-P. et Benzécri, F., *Pratique de l'analyse des données, tome 1, Analyse des correspondances : exposé élémentaire*, Paris, Dunod, pp. 1-424.

⁹⁹⁰ Stafford, J. et Bodson, P., *L'Analyse multivariée avec SPSS*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2007, pp. 102-103.

⁹⁹¹ Stafford, J. et Bodson, P., op.cit, pp. 102-103.

⁹⁹² Idem.

La deuxième étape a quant à elle mesuré les ressemblances / dissemblances entre les thèmes ou les dimensions. Il a été question de répondre aux préoccupations telles que : *Y a-t-il des thèmes ou dimensions qui se ressemblent ? Y a-t-il des thèmes ou dimensions dont les résultats sont proches de ceux de l'ensemble tout entier ?* Pour y parvenir, nous allons recourir à la formule de la Métrique de « $d_{\theta^2}^2$ », dite métrique euclidienne ou distance de khi-carré, ci-après :

$$d_{\theta^2}^2(L_i, L_{i'}) = \sum \frac{(fl_{ij} - fl_{i'j})^2}{f_j} \quad (\text{Formule n}^\circ 11)^{993}$$

Dans cette formule, nous distinguons les éléments suivants :

- $d_{\theta^2}^2(L_i, L_{i'})$: Distance du Khi-carré mesurant les systèmes d'opposition entre les profils (provinces ou mécanismes) ;
- $fl_{ij} = \frac{f_{ij}}{f_{i.}} = \frac{\text{Effectif de la cellule (i,j)}}{\text{Effectif de la ligne i}}$: Coordonnées des profils lignes i (Formule n° 09)⁹⁹⁴ ;
- $fl_{i'j} = \frac{f_{i'j}}{f_{i.}} = \frac{\text{Effectif de la cellule (i',j)}}{\text{Effectif de la ligne i}}$: Coordonnées des profils lignes i' (Formule n° 12)⁹⁹⁵ ;
- $f_j = \frac{n_j}{n_{..}} = \frac{\text{Effectif de la colonne j}}{\text{effectif total}}$: Coordonnées du profil ligne moyen (Formule n° 13)⁹⁹⁶.

Une fois que les relations entre les thèmes ou entre les dimensions sont vérifiées, il est nécessaire de procéder par la découverte des composantes principales qui expliqueraient le phénomène de la communication interculturelle en milieu organisationnel congolais.

4.4.2.2. Analyse en Composantes Principales

L'Analyse en Composante Principale (ACP) fait partie des analyses descriptives multivariées. Le but de cette analyse est de résumer le maximum d'informations possibles pour faciliter l'interprétation d'un grand nombre de données initiales et donner plus de sens aux données réduites. L'ACP permet donc de réduire des tableaux de grande taille en un petit nombre des variables (2 ou 3 généralement) tout en conservant un maximum d'informations. Les variables de départ sont dites « métriques ».

⁹⁹³ Carpentier, F.-G., « Introduction aux analyses multidimensionnelles », in *PSRS83B*, 2005, pp. 26-27, publié en 2005 et téléchargé le 15 mai 2017, URL : <http://geai.univ-brest.fr/carpentier/2004-2005/PSRS83B-1.pdf>

⁹⁹⁴ Carpentier, F.-G., op.cit, pp. 26-27.

⁹⁹⁵ Idem.

⁹⁹⁶ Idem.

Deux objectifs sont poursuivis par l'ACP. Le premier consiste à résumer les données, c'est-à-dire simplifier la lecture d'un tableau de données, en réduisant le nombre des variables en les agrégeant par combinaison linéaire. La ou les combinaison(s) linéaire(s) qui restitue(nt) le plus d'information sont retenues et appelées composantes principales, d'où le nom de l'analyse. De plus, l'ACP fait ressortir les dimensions sous-jacentes en regroupant différentes variables. Une fois interprétés, ces regroupements décrivent les données de manière synthétique. Le second consiste à réduire les données. Dans ce cas, l'ACP calcule des scores pour chaque dimension et les substitue aux variables originelles.

L'ACP crée, à partir des variables initiales, de nouvelles variables. Leurs caractéristiques sont telles que le nombre des nouvelles variables retenues est inférieur à celui des variables initiales, afin de faciliter la lecture du tableau de données ; les nouvelles variables ou composantes sont une agrégation des variables initiales. Ce sont des combinaisons linéaires. L'analyse génère autant de composantes que de variables initiales. Chaque composante ainsi créée contient une partie de l'information de toutes les variables initiales, mais selon des proportions différentes⁹⁹⁷ :

$$Fi = a1V1 + a2V2 + a3V3 + \dots + akVk \text{ (Formule n° 14)}$$

où :

- a1, a2, ... ak = coefficients de pondération des variables initiales ;
- V1, V2, ... Vk = variables initiales ;
- Fi = composante principale n° i.

Les nouvelles composantes retenues sont sélectionnées en fonction de la quantité d'informations qu'elles résument. Les variables analysées sont métriques, quantitatives, c'est-à-dire que ces variables sont issues d'échelles d'intervalle ou de ratio (proportion). La taille de l'échantillon requise dépend du nombre d'items soumis à l'ACP qui est une méthode d'extraction la plus employée en analyse factorielle. Il faut un minimum de 5 observations par item (un ratio de 10 pour 1 est préférable). Le nombre total d'observations doit être d'au moins 50 et il est souhaitable d'interroger au moins 100 individus.

Avant de réaliser l'analyse, Yves Evrard et compagnie⁹⁹⁸ signalent qu'il est important de s'assurer que les données sont factorisables. Elles doivent former un ensemble cohérent pour pouvoir y chercher des dimensions communes qui aient un sens. Les corrélations entre les variables doivent être suffisantes. Plusieurs indicateurs peuvent être utilisés, notamment : le test de Sphéricité de Bartlett et la « Measure of Sampling Adequacy » (MSA) ou Kaiser - Meyer - Olkin (KMO). Le premier test examine la matrice des corrélations dans son intégralité et fournit la probabilité de l'hypothèse nulle selon laquelle toutes les corrélations sont de zéro. Cette hypothèse est très rarement rejetée, ce qui rend ce test assez peu utile. Et le second indique dans quelle proportion les variables retenues forment un ensemble cohérent et mesurent de manière adéquate un concept. Elle teste si les corrélations partielles entre les variables ne sont pas trop faibles. Des valeurs de KMO comprises

⁹⁹⁷ Stafford, J. et Bodson, P., op.cit, pp. 102-103.

⁹⁹⁸ Evrard, Y. et alii, *Fondements et méthodes de recherches en marketing*, Paris, 4^{ème} édition : Dunod, 2009, pp. 1-720.

entre 0,3 et 0,7 représentent des solutions factorielles acceptables. Il est préférable que le KMO dépasse le seuil de 0,7.

Enfin, dans le cadre de notre travail, cette technique nous a permis de découvrir des composantes explicatives qui font émerger les différences dans le comportement des acteurs d'origines culturelles et ethniques au sein des organisations. Ces composantes sous-tendraient une structure latente de la communication interculturelle dans le contexte congolais.

4.4.2.3. Analyse des variances (ANOVA) et test Z critique

Après la découverte des composantes principales qui sous-tend la communication interculturelle dans le contexte congolais, il est évident de vérifier quelles sont les variables liées à l'identité culturelle des acteurs, lesquelles sont source de différences observées dans la production des pratiques communicatives. L'analyse de variance, ANOVA en sigle, est adaptée à ce genre d'exercice.

Avant d'appliquer la technique de l'analyse de variance, nous allons d'abord nous assurer que les données quantitatives (valeurs) de l'étude suivent l'allure d'une distribution normale (condition de normalité de la distribution) et sont homogènes quant à leurs variances (condition d'homogénéité des variances).

La normalité de la distribution est estimée par plusieurs techniques, nous retenons ici la technique de chi-carré donnée par la formule :

$$\chi^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e} \quad (\text{Formule n}^\circ 15)^{999}$$

où : - f_o : fréquence observée ; et - f_e : fréquence attendue.

Le χ^2 calculé est significatif s'il est inférieur à celui de la « table Chi-carré »¹⁰⁰⁰ avec le degré de liberté ($N - K$ où N : la somme des tailles de tous les échantillons et K : le nombre d'échantillons)

Tandis que l'homogénéité des variances est également estimée à partir de plusieurs techniques, mais nous retenons celle de Hartley donnée par la formule ci-après :

$$F_{max} = \frac{\sigma^2_{pop\ largest}}{\sigma^2_{pop\ smallest}} \quad (\text{Formule n}^\circ 16)^{1001}$$

où :

- $\sigma^2_{pop\ largest}$: la variance la plus élevée ;
- $\sigma^2_{pop\ smallest}$: la variance la plus basse.

Le F_{max} obtenu sera significatif s'il est inférieur à celui de la table dénommée « Table Critical values for the Hartley test (Right-Side) »¹⁰⁰² correspondant aux

⁹⁹⁹ Vessereau, A., op.cit, p. 96.

¹⁰⁰⁰ Univ-Metz, « Table de Khi-Deux », téléchargée le 1^{er} juin 2018, URL : www.math.univ-metz.fr/~bonneau/STAT0607/table_khi2_complete.pdf

¹⁰⁰¹ Nzonkatu, B. D., *Mesures et statistiques en sciences de l'information et de la communication, tome 2 : statistique inductive*, Kinshasa, Ifasic édition, 2010, p. 170.

coordonnées entre K en abscisse (le nombre d'échantillons) et $n-1$ en ordonnée (le n correspond à la taille de l'échantillon le plus grand).

Une fois que les deux conditions seront réunies, nous allons ensuite recourir à l'analyse de variance (ANOVA). Dans le cas contraire, nous allons recourir à un autre test. Allons-nous dans l'hypothèse que les deux conditions sont réunies, l'indice de l'ANOVA sera calculé à partir par la formule ci-après basée sur le rapport entre le carré-moyen entre les groupes et le carré-moyen à l'intérieur de groupe.

$$F = \frac{CM_E}{CM_i} \quad (\text{Formule n°17})^{1003}$$

Les éléments contenant dans cette formule s'expriment comme suit :

- CM_E (Carré – moyen entre les groupes) = $\frac{SC_E}{K-1}$ (Formule n°18)¹⁰⁰⁴

où :

- SC_E (Somme des carrés entre les groupes) = $\sum \frac{(n\bar{X})^2}{n} - \frac{(\sum n\bar{X})^2}{N}$ (Formule n°19)¹⁰⁰⁵;
- $K - 1$: degré de liberté (degre freedom) où K est le nombre de groupes à comparer.

- CM_i (Carré – moyen à l'intérieur des groupes) = $\frac{SC_i}{N-K}$ (Formule n°20)¹⁰⁰⁶

où :

- SC_i (Somme des carrés à l'intérieur des groupes) = $\sum n\sigma^2_{éch}$ (Formule n° 21)¹⁰⁰⁷;
- $N - K$: degré de liberté (degre freedom) où N : Nombre de sujets de l'échantillon et K est le nombre de groupes à comparer (formule n° 22)¹⁰⁰⁸.

Après avoir calculé la valeur à partir du rapport « F », il faut la comparer à la valeur de la table de « F de Fischer-Snedecor »¹⁰⁰⁹ correspondant au point d'intersection des coordonnées de $K - 1$ en abscisse et $N - K$ en ordonnée avec un seuil de signification donné (en haut, c'est la valeur critique de 5% et en bas, celle correspondant à 1%). Si le rapport F est égal ou supérieur à la valeur critique au seuil de signification désiré (1 ou 5%), on rejette l'hypothèse nulle pour accepter l'hypothèse de recherche. Ce qui signifie que le facteur étudié influence la production des pratiques communicatives chez les congolais enquêtés. Dans le cas contraire, on accepte l'hypothèse nulle, c'est-à-dire que le facteur étudié n'a pas eu de l'influence sur les réactions de ces derniers.

¹⁰⁰² Hartley, « Table Critical values for the Hartley test (Right-Side) », téléchargé le 1^{er} juin 2018, URL : <http://users.stat.ufl.edu/~winner/tables/hartley.pdf>

¹⁰⁰³ Nzonkatu, B. D., op.cit, p. 178.

¹⁰⁰⁴ Ibid, p. 175.

¹⁰⁰⁵ Idem.

¹⁰⁰⁶ Ibid, p. 177.

¹⁰⁰⁷ Ibid, p. 178.

¹⁰⁰⁸ Idem.

¹⁰⁰⁹ CNAM, « Table Loi de Fischer-Snedecor : Valeur f de la variable de Fischer-Snedecor F (v_1 ; v_2) ayant la probabilité 0,01 d'être dépassée », téléchargé le 1^{er} juin 2018, URL : <http://www.agro-montpellier.fr/cnam-lr/statnet/tables.htm#fisher0.01>

Il sied de signaler que ce type de test est recommandé lorsque les sous-échantillons à comparer sont supérieurs à deux, le cas de la variable « groupe linguistique » (Kikongo, Lingala, Swahili et Tshiluba) et de la variable « niveau d'études » qui ont chacun quatre sous-échantillons. En revanche lorsque la variable n'a que deux sous-échantillons, les cas de l'âge (génération alpha et génération bêta), du genre ou du sexe (homme et femme), de la catégorie socioprofessionnelle (agent et cadre), du test recommandé pour la comparaison des moyennes est le « Z critique », lequel suppose également la normalité de la distribution des données. Ce test est donné par la formule ci-dessous :

$$\bar{Z} = \frac{|M_1 - M_2|}{\sqrt{(S_{M1})^2 + (S_{M2})^2}} \quad (\text{Formule n}^\circ 23)^{1010}$$

Les éléments exprimés dans cette formule sont entre autres :

- « \bar{Z} » : Test Z critique ;
- « s_M » : Erreur-type de la Moyenne donné par la formule : $\frac{\sigma}{\sqrt{n-1}}$ (Formule n°24;
- « σ » : Ecart-type donné par la formule « $\sqrt{\frac{\sum x^2}{n}}$ » (Formule n° 25)
- « $\sum x^2$ » : Somme des écarts par rapport à la moyenne ;
- « n » : Effectif de sous-échantillon ;
- « X » : Valeur brute ou note individuelle sommative de chaque individu sur l'échelle de 1 à 16 pratiques communicatives.

La valeur calculée à partir de cette formule est à comparer avec celle tirée de la table de la « Loi normale inverse centrée réduite »¹⁰¹¹. Si elle est supérieure à cette dernière, la différence est donc significative, ce qui suppose que la variable a influencé la production des pratiques communicatives. Dans le cas contraire, la différence est non significative, ce qui suppose que la variable examinée n'agit pas sur le comportement de ses acteurs.

Pour ainsi conclure cette section, disons que les méthodes d'étude et l'approche triangulaire que nous adoptons dans cette étude nous permettent d'établir une « économie communicative de la société congolaise ». Les méthodes qui y sont alors associées avec leurs techniques sont choisies en fonction de leur pertinence et complémentarité dans la description et l'analyse des phénomènes (manifestes et latents) de la communication interculturelle. La figure n° 24 montre ce degré de complémentarité.

¹⁰¹⁰ Nzonkatu, B. D., op.cit, p. 177.

¹⁰¹¹ CNRS, « Table inverse de la Loi normale centrée réduite », téléchargée le 1^{er} juin 2018, URL : http://jebrane.perso.math.cnrs.fr/m1psy/Tables_M1.pdf

Figure n° 24 : Complémentarité des méthodes de l'étude¹⁰¹²



Cette figure démontre que les trois méthodes ont chacune leur place dans cette étude et y contribuent de manière très significative. C'est ainsi que l'« ethnographie de la communication » permet de décrire les éléments manifestes, c'est-à-dire des phénomènes qui sont directement observables grâce à l'observation participante, les témoignages et la technique documentaire. De sa part, la psychosociologie de la communication décrit les phénomènes qui ne sont pas directement observables au sein des organisations grâce aux questionnaires d'échelles. Et, la « Communicométrie » permet de quantifier les données qualitatives, spécifier le modèle théorique de l'étude, mesurer la qualité des instruments psychosociologiques utilisés et établir le modèle d'analyse statistique des données recueillies. Le paragraphe qui suit présente ainsi le modèle d'exploitation et de présentation des données issues de ces méthodes.

Section 5 : Modèle d'exploitation et de présentation des données empiriques et des résultats d'analyse

Les données ainsi recueillies à partir de cette triangulation ont été consolidées suivant le modèle décrit en trois axes : le rappel des questions spécifiques de la recherche, la constitution du corpus de la recherche ainsi que l'exploitation des données et la synthèse des résultats de l'analyse.

5.1. Rappel de questions spécifiques et objectifs de la recherche

La présente étude portant sur l'économie communicative des communautés culturelles cherche à répondre aux quatre questions spécifiques inspirées de D. Hymes (1972) reprises par F. Albertini (2006) :

- quelles sont les communautés culturelles vivant au sein des organisations congolaises ? ;

¹⁰¹² Figure élaborée par nous en référence des informations présentées dans la section 4.

- quels sont les événements communicatifs et quelles relations entretiennent-ils? ;
- avec quelle capacité les événements communicatifs passent-ils du niveau général au niveau particulier ? » ;
- et, comment ces événements fonctionnent-ils ?

Ces préoccupations ont donné lieu à quatre objectifs spécifiques complémentaires qui ont orienté la collecte des données et leurs analyses :

- décrire les communautés culturelles vivant dans la société congolaise en termes d'historique et des caractéristiques ;
- décrire les événements critiques qui ont eu lieu au pays à partir desquels il convient de découvrir les formes de communication utilisées ;
- saisir les manifestations de ces événements et les formes de communication induites à travers les aspects du comportement organisationnel ;
- et, identifier d'autres formes de communication produites par des acteurs sociaux au sein des organisations.

Ces objectifs spécifiques ont orienté la collecte des données et leurs analyses grâce à la méthodologie triangulaire élaborée à cet effet, dont le corpus a été constitué.

5.2. Constitution du corpus de la recherche et exploitation des données

Notre enquête de terrain s'est opérée à deux niveaux de la société, à savoir le niveau macrosocial et le niveau microsociale.

5.2.1. Corpus des données au niveau macrosocial, paysage ethnographique

Au niveau macrosocial, l'étude concerne les événements critiques qui se sont passés au pays, dont les éléments communicatifs mis en commun établissent l'*économie communicative nationale*. Ces événements sont regroupés en deux catégories distinctes, à savoir :

- les événements de la communication dysphorique à travers trois cadres empiriques tels que la création des ethnoscapes à caractère associatif ou politique avant, pendant et après l'indépendance, les discours prononcés lors de l'indépendance du pays et les situations conflictuelles (inter et intra-ethniques ou provinciales) ;
- les événements de la communication euphorique à travers trois types de cadres tels que la fête nationale de l'indépendance, les obsèques funéraires et les manifestations populaires (politique et footballistique).

Les « données relatives à ces événements sont collectées grâce à l'observation participante en tant que membre de la société, témoin oculaire de certains événements, aux témoignages des contemporains ayant vécu pendant qu'ont eu lieu certains événements et à la constitution des documents (livres, articles des journaux, répertoires) relatant lesdits événements à travers les bibliothèques, le Web et les musées. Les données ainsi obtenues sont présentées sous forme des « résumés ou synthèses grâce à l'analyse documentaire.

Enfin, la technique documentaire interprétative vient en appui pour analyser les éléments communicatifs utilisés par les membres de la société à travers lesdits résumés ou synthèses. Trois types d'éléments sont alors identifiés : les ressources en moyens de communication dont disposent les membres d'une communauté culturelle, le schéma de pensées caractéristiques de ces membres, les stratégies communicatives utilisées, leurs structures et leurs fonctions. Les différents éléments ainsi réunis établissent l'économie communicative nationale congolaise.

5.2.2. Corpus des données au niveau microsocial, réalité psychosociologique

Au niveau microsocial, l'enquête est menée au sein des organisations congolaises choisies en fonction de leur accessibilité et dans lesquelles se trouvent différentes communautés.

Grâce aux entretiens semi-directifs centrés autour de 50 thèmes relatifs aux aspects du comportement organisationnel en rapport avec la donne ethnocentrique et communicative (comportementale ou contextuelle), nous avons pu collecter des réactions des acteurs sociaux disponibles lors de la première enquête. Après l'extraction des facteurs principaux avec l'ACP, les thèmes les plus significatifs sont encore soumis à l'enquête, cette fois-ci auprès d'un grand nombre de sujets pour une analyse différentielle.

Les données ainsi réunies ont fait l'objet d'analyse multivariée, laquelle a permis d'identifier une variété de formes de communication utilisées par les membres de la société congolaise. Pour affiner les résultats de cette analyse, deux études des cas des pratiques communicatives les plus récurrentes, dont les résultats ont encore une fois de plus permis de découvrir d'autres types de communication.

Après avoir constitué le corpus des données résumant l'économie communicative congolaise, au niveau macro et micro, notre préoccupation est de les mettre en écriture pour produire les deux derniers chapitres.

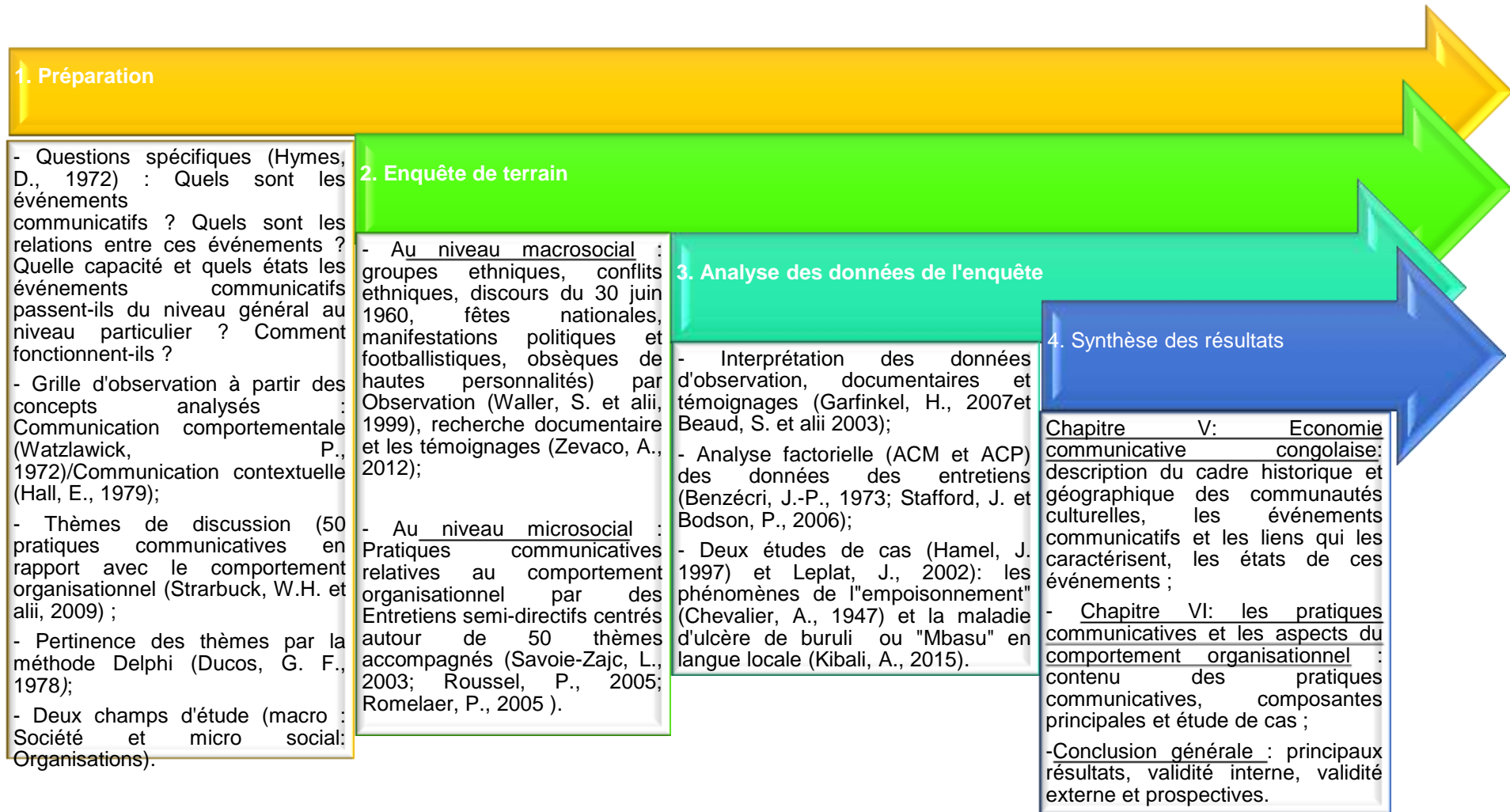
5.2.3. Synthèse des résultats des analyses

Les différents résultats des analyses réalisées sont résumés dans les deux derniers chapitres (le cinquième et sixième).

Si le cinquième chapitre présente les principaux constats tirés des études menées au niveau microsocial autour de trois axes tels que la description des communautés culturelles vivant dans la société congolaise, la description et l'analyse des événements et éléments de la communication congolaise, et la saturation empirique des données, le sixième chapitre pour sa part, se concentre sur les constats des études menées au niveau microsocial autour quatre axes tels que l'analyse de contenu des données des pratiques communicatives des organisations, l'analyse factorielle exploratoire de la structure de la communication interculturelle, l'analyse différentielle des pratiques communicatives selon les variables de l'étude et la comparaison des résultats de deux études menées. Il y a en outre, une conclusion générale qui, sous forme de bilan, résume les différentes actions menées, les principaux résultats, la validation de l'hypothèse, les critiques formulées à l'endroit de la démarche suivie, la portée de l'étude et les prospectives.

Pour ainsi conclure cette dernière section, notre méthodologie pourrait être résumée de manière succincte comme indiquée dans la figure n° 25. Cette figure renseigne que quatre étapes ont caractérisé notre démarche méthodologique avec pour chacune des outils et des opérations bien coordonnées.

Figure n° 25 : Résumé du schéma méthodologique¹⁰¹³



¹⁰¹³ Schéma élaboré par nous sur base des informations fournies dans toutes les sections du chapitre IV.

Conclusion du quatrième chapitre

Nous venons dans ce chapitre de construire notre cadre méthodologique. Il s'agit d'une méthodologie basée sur une approche triangulaire que nous avons adoptée pour établir une « économie communicative de la société congolaise ».

De ce fait, nous avons levé l'option d'associer trois méthodes avec leurs techniques en fonction de leur pertinence et complémentarité dans la description et l'analyse des phénomènes (manifestes et latents) de la communication interculturelle, à savoir l'ethnographie de la communication, la psychosociologie de la communication et la communicométrie.

L'« ethnographie de la communication » reconnue comme méthode descriptive et interprétative par excellence a été choisie pour la description des éléments manifestes, c'est-à-dire des phénomènes qui sont directement observables grâce à l'observation participante, les témoignages et la technique documentaire. Sous cet angle, des aspects non directement observables de la communication interculturelle, mais qui sont inférés au travers certains aspects du comportement organisationnel sont pendants. Parmi ces aspects, nous avons énuméré la structure informelle, le climat organisationnel, la culture d'entreprise, le recrutement du personnel et la motivation sociale au travail.

Ainsi, pour combler cette lacune, la psychosociologie de la communication a été convoquée comme méthode de description de ces phénomènes non directement observables au sein des organisations grâce aux questionnaires d'échelles. Cette démarche a exigé l'implication des techniques statistiques hautement élaborées. Mais comme le fait communicationnel ne peut pas être étudié à l'instar des objets d'autres sciences, par son caractère dynamique et transversal, il y a eu une nécessité de penser à une méthode qui devrait réfléchir sur comment introduire la mesure en sciences de la communication en tenant compte de caractère susmentionné en vue de ne pas tomber dans la quantophrénie.

C'est à ce souci que vient répondre une troisième méthode baptisée « communicométrie » avec comme objectif de baliser le chemin vers la quantification des faits communicationnels de nature qualitative, de spécifier le modèle théorique de l'étude, de mesurer les qualités des thèmes construits et d'établir le modèle d'analyse statistique des données recueillies.

Comme nous pouvons le constater, les trois méthodes ainsi que leurs techniques ont chacune leur place dans cette étude et y contribuent de manière très significative. Leurs applications ont mis en lumière les pratiques communicatives qui caractérisent le comportement organisationnel, à découvrir leur structure latente ainsi que des variables latentes « cachées » et à déterminer les influences des facteurs liés à l'acteur social dans leur production.

Tout compte fait, ce débat vient de montrer noir sur blanc que les trois méthodes valent leurs pesant d'or dans ce travail, car elles se complètent et nous permettent de saisir la complexité de la communication interculturelle au niveau macro et micro ainsi que ses manifestations à travers des aspects du comportement

organisationnel. Dans une étude comme celle-ci dont le phénomène, communication interculturelle, ne s'est jamais réclamé d'être exclusivement anthropologique, sociologique, psychologique, ..., une telle combinaison paraît judicieuse et prudente. Ceci, pour consolider les résultats de l'étude et réduire les facteurs d'erreur résiduels. Dans les deux derniers chapitres, nous présentons les résultats issus de cette triangulation.

CHAPITRE V : ECONOMIE COMMUNICATIVE CONGOLAISE

Après la construction du cadre conceptuel, théorique et méthodologique, on voit clairement comment il s'applique sur premier champ empirique qui est la société congolaise à travers des événements critiques qui ont marqué son histoire avant, pendant et après la colonisation. Inspirée par l'ethnographie de la communication de Dell Hymes, Françoise Albertini et Paul Rasse, l'intervention est basée principalement sur la description des faits, l'analyse qualitative et interprétative.

L'objectif visé dans cette intervention est de répondre aux questions spécifiques telles que : « Quelles sont les communautés culturelles vivant au sein de la société congolaise? Quelles sont leurs caractéristiques ? », « Quels sont les événements significatifs et éléments (dysphorique et euphorique) décrivant les contours de la communication congolaise ? Quelles relations entretiennent-ils ? » (Hymes, D., 1972 et Albertini, F., 2006).

Pour y parvenir, nous avons recouru aux ressources (observation participante, documentaire et témoignage) indiquées au niveau de notre quatrième chapitre (la méthodologie du travail), dont les données peuvent être ici analysées sous trois axes principaux, à savoir :

- la description des communautés congolaises et diversité culturelle ;
- la description et l'analyse des événements et éléments de la communication congolaise ;
- et, la saturation empirique des données.

Dans les sections suivantes, nous examinons à tour de rôle chacun de ces axes.

Section 1 : Description des communautés congolaises et diversité culturelle

Il est ici question de répondre à notre première préoccupation : « Quelles sont les communautés culturelles vivant au sein des organisations congolaises ? ». Avant de décrire les communautés culturelles qui intéressent la présente étude, il est logique d'examiner le champ empirique global au sein duquel les différentes communautés vivent. Ce champ détermine les contextes de réalisation de la communication interculturelle entre les membres desdites communautés.

1.1. *Dénomination et situation géographique du pays*

Le pays qui fait l'objet de la présente étude est appelé officiellement la République Démocratique du Congo (l'ex-Zaïre), RDC en sigle. Parfois, il est appelé Congo-Kinshasa en référence à sa capitale, par opposition au Congo-Brazzaville, son voisin du nord.

Pays situé presque au centre de l'Afrique, avec une superficie de 2 345 410 km², la RDC est le deuxième pays le plus vaste d'Afrique après l'Algérie, soit environ 33 fois plus grand que le Benelux (Belgique, Pays-Bas et Luxembourg), quatre fois plus que la France ou deux fois plus que le Québec (Canada). Selon les données de

la PopulationData.net¹⁰¹⁴, sa population en 2017 s'estimait autour de 89.762.749 habitants sur une densité de 38,27 habitants/Km² et une croissance démographique de 3,30 %/an.

Ce grand pays en étendue est entouré de neuf pays limitrophes dont il subit l'influence politique et culturelle, à savoir : deux pays au Nord (la République Centrafricaine et le Soudan), deux pays au Sud (l'Angola et la Zambie), un pays à l'Ouest (la République du Congo ou Congo-Brazzaville) et quatre pays à l'Est (le Burundi, l'Ouganda, la Tanzanie et le Rwanda). La figure ci-après présente sa projection orthographique sur la carte du monde.

Figure n° 26 : Carte de la RDC¹⁰¹⁵



A voir son étendue, la RDC figure comme l'équivalent de l'Europe entière, moins l'Espagne et le Royaume-Uni.

Un enfant pauvre assis sur une mine d'or, disons-nous. Très riche en ressources naturelles (cuivre, cobalt, diamant, charbon, uranium, ...), la RDC fait partie des pays les plus pauvres du monde, car elle a été ruinée par des décennies de guerres et de pillages dus aux systèmes politiques mis en place. La richesse par habitant y est ainsi l'une des plus faibles du continent africain.

En effet, sa position stratégique ainsi que ses richesses (en sol et sous-sol) font qu'il subisse l'influence de ses voisins et de grandes puissances mondiales. C'est ce qui explique sa situation historique et politique si complexe, comme l'explique le point qui suit.

¹⁰¹⁴ PopulationData.net, « République Démocratique du Congo », mis en ligne le 31 Octobre 2017 et téléchargé le 1^{er} mars 2018, URL : <https://www.populationdata.net/pays/republique-democratique-du-congo/>

¹⁰¹⁵ Martin, « Carte orthographique de l'Afrique », mise en ligne le 25 juin 2009 et téléchargé le 1^{er} mars 2018, URL : <https://www.google.cd/search?q=Carte+de+la+RDC&tbm>

1.2. Situation historique et politique du pays

La RDC a connu quatre grandes périodes au cours de son histoire moderne (Beel, G., 1963 et Ndaywel è Nziem, I., 2009). Signalons une première tentative de colonisation des portugais, suivi de la période de l'Etat libre du Congo sous la souveraineté personnelle de Léopold II de la Belgique, puis la période du Congo belge et le Congo indépendant. Ces différentes périodes ont eu un impact sur la cohabitation des membres de différentes communautés culturelles ainsi que leur mode de communication.

1.2.1. Période précoloniale

Au premier millénaire de notre ère, des agriculteurs bantous sont venus de Sahara pour occuper le pays où ils s'établissent dans la zone côtière ainsi que sur les plateaux orientaux et méridionaux. Ils y trouvèrent des « pygmées » qui vivaient de la cueillette. Ils créèrent plusieurs royaumes, dont les plus connus sont : le royaume Kongo, le royaume Kuba, l'empire Luba, l'empire Lunda et le royaume Yaka.

Dans son ouvrage, *Histoire du Congo : Formation de la nation congolaise*, G. Beel¹⁰¹⁶ a fait remarquer que chacun de ces royaumes étaient bien sûr autonomes dans leur gestion et leur fonctionnement.

S'agissant du tout premier royaume qui a existé dans le bassin du Congo, le Royaume Kongo, il a pris racine au XIV ou au XV^e siècle, grâce à des clans Bakongo, dirigés par Ntinu Wene, qui avaient conquis un vaste territoire situé au sud du fleuve Congo, dans l'Angola et le Gabon. Le Roi-fondateur alla s'installer à Mbanza-Kongo, le futur San Salvador. Pour gouverner son pays, il se fit assister d'un conseil de dix ou douze membres.

Ensuite, le Royaume Kuba occupait la région du confluent du Kasai et du Sankuru. Le roi était le souverain reconnu de tous les Bakuba et était assisté dans ses fonctions d'un conseil de gouvernement. Ce royaume a atteint son apogée au XVII^e siècle, avec l'avènement de Chamba Bolongongo. Des luttes internes et des guerres tribales ébranlèrent la solidité du royaume. Un des éléments caractéristiques de ce royaume est sa dextérité artistique.

Quant à l'Empire Luba, il s'étendait vers la rivière Kasai et le Nord du Katanga. Ce royaume résulta de l'immigration des Basonge, venus du Maniema au XV^e siècle. Ils se sont installés au sud de Lomami où se trouvaient vraisemblablement déjà des tribus parlant Tshiluba. Kongolo, chef des Basonge, est à l'origine de ce royaume. La région située entre le Lualaba et le Lomami formait le cœur du royaume qui s'étendait plus tard dans toutes les directions.

Parlant de l'Empire Lunda, c'est celui qui s'établit sur l'extrême Sud du Katanga avec comme capitale « Musumba ». Il recouvre un ensemble de tribus qui ont été soumises à l'autorité des Lunda, actifs fondateurs de royaumes dans le Bassin du Congo. Les lunda ont les mêmes ancêtres que les Baluba. Au XVI^e siècle fut fondé

¹⁰¹⁶ Bell, G., *Histoire du Congo : Formation de la nation congolaise*, Wesmael-Charlier, Namur, 1963, pp. 14-21.

le royaume Lunda par un certain Ilunga. Le territoire s'étendait sur une partie du Katanga. Dans la suite, cet Etat devint un vaste empire qui s'étendit de la région des Grands-Lacs jusqu'au Kwango et jusqu'en Rhodésie (Zambie et Zimbabwe). Le Roi était assisté par un conseil restreint comprenant quatre grands dignitaires appartenant à la noblesse. En dehors de ce conseil existait l'assemblée du peuple où chacun avait le droit de prendre la parole. On dirait que la démocratie n'est pas une pratique nouvelle en Afrique.

Et pour finir, Le Royaume Yaka était formé par un peuple venu d'Angola, il s'est installé après des luttes dans le haut Kwango avec des autochtones. Au XVI^e siècle, il pénétra dans le Royaume Kongo, détruisit la capitale et saccagea tout le pays. Après sa défaite, il s'établit parmi les populations du moyen Kwango sans cependant créer un véritable royaume. C'est au XVII^e siècle avec le Roi Kasongo que ce royaume fut créé avec comme capitale Kasongo-Lunda.

En 1482, lors de l'expédition de David Livingstone, les portugais établirent un premier contact avec le Royaume Kongo. En 1489, une ambassade du royaume rendit visite au roi du Portugal et, en 1490, des missionnaires franciscains et des artisans portugais s'installèrent dans la région. Alfonso, fils du roi converti, devint « prêtre », puis « roi » en 1807 et entreprit de christianiser le royaume. Ce qui a entraîné comme conséquence le déclin du royaume, c'est ainsi que les portugais se consacrèrent vers le Sud, en Angola, où la traite des Noirs se faisaient très facilement. Pendant la même époque, d'autres Européens et des Arabes de l'île de Zanzibar, à l'Est de la Tanzanie, pratiquèrent néanmoins la traite dans la région du Congo.

L'arrivée de Henry M. Stanley en 1874 pour l'exploration du fleuve Congo a permis la création des pôles d'échanges commerciaux avec les populations locales. De son retour en Belgique, le roi Léopold II de Belgique a réuni en 1877 au Palais de Bruxelles des savants, des géographes et des explorateurs au cours d'une conférence internationale pour aborder la question sur la découverte de l'Afrique centrale. C'est de cette conférence que naquit l'Association Internationale pour la Civilisation et l'Exploitation de l'Afrique centrale.

En 1878, le roi des belges a créé avec le concours de Stanley, le Comité d'études du Haut-Congo, transformé en 1879 en Association Internationale du Congo (AIC) dont l'objectif était *d'ouvrir l'Afrique à la civilisation et d'abolir la traite des esclaves*. C'est ainsi qu'il va annexer les autres royaumes (le Royaume Kuba, le Royaume Lunda, ...) au Royaume Kongo et ériger un entrepôt de marchandises en 1881 baptisé Léopoldville, l'actuel Kinshasa.

Pendant ce temps, la France et le Portugal revendiquaient une partie des territoires du Congo. Cependant, la Conférence de Berlin de 1885 a reconnu la souveraineté de Léopold II sur le Congo dans sa nouvelle configuration. Ainsi, il devient l'*Etat Indépendant du Congo* « EIC », une propriété privée du roi des belges avec la ville de « Boma » comme capitale. L'Angola a été cédé aux portugais, le Congo-Brazzaville et le Gabon aux Français. Ce Congo est devenu plus tard l'actuel pays (RDC).

Nous comprenons alors par-là que le pays actuel n'est qu'une fusion des communautés qui étaient différentes au départ quant à leurs origines et cultures.

Cette situation peut déjà bien expliquer la communication conflictuelle qu'on peut enregistrer auprès des membres de ces communautés.

1.2.2. Période de l'Etat Indépendant du Congo (EIC)

L'Etat Indépendant du Congo, EIC en sigle, a été créé le 1^{er} Août 1885 à la suite de la Conférence de Berlin. La capitale était placée à Vivi puis à Boma. Le roi Léopold II en assumait le titre de souverain grâce au vote du parlement belge.

La figure ci-après résume quelques indices nationaux de cette période, tels que la photo du président de la République, la carte et le drapeau du pays.

Figure n° 27 : Quelques symboles nationaux de Congo léopoldien (EIC)¹⁰¹⁷



Avec l'appui de Henry M. Stanley, Léopold II a établi les fondations d'un ordre colonial à l'EIC de 1885 à 1908. Ainsi, le gouvernement central de l'EIC s'installa à Bruxelles. Trois départements le composaient : les Affaires Intérieures (Maximilien Strauch), les Affaires Etrangères (Edmond Vaneetvelde) et le Département des Finances (Hubert Vanneuss). Pendant toute cette période, lui-même le roi ne s'était jamais rendu sur place.

Pour avoir un peu plus d'espace de son exploitation, le roi des belges déclara que « les terres vacantes doivent être considérées comme appartenant à l'Etat ». En 1888, une Force publique fut créée pour protéger les travaux du chemin de fer allant du port de Matadi à Léopoldville (Kinshasa), un corridor de passage des matières premières (caoutchouc, ivoire, ...) vers l'océan où elles devraient être acheminées vers la Belgique. Cette ligne de 400 km de longueur fut inaugurée en 1898.

Afin de faire fonctionner sa colonie et d'en exploiter les richesses naturelles grâce aux travaux forcés, Léopold II va s'appuyer sur son armée formée des mercenaires (belges, togolais, maliens, sénégalais, ...), les missionnaires catholiques, des administrateurs et banquiers belges. Il concéda des territoires coloniaux à des compagnies privées qui lui versaient des redevances en échange de la liberté d'extraction des richesses.

La règne du roi des belges sur le sol congolais a eu une triste réputation en raison des travaux forcés qui occasionnaient des mutilations (des mains et pieds) dont étaient victimes les hommes, les femmes et les enfants qui ne respectaient pas

¹⁰¹⁷ Gallica, « Carte de l'Etat Indépendant du Congo, d'après les renseignements fournis par les explorateurs et par la Mission scientifique », mis en ligne le 06 novembre 2012, téléchargé le 21 février 2018, URL : <http://gallica.bnf.fr/ark:/12148/btv1b77591003>

les quotas de production, des impôts en nature. Des atrocités dénoncées par le consul britannique au Congo, Roger Casement et qui soulevèrent l'indignation dans toute l'Europe. Une enquête menée par une Commission internationale en 1904 publia en novembre de l'année suivante un rapport accablant dans lequel on reconnut « les mérites de l'action royale au Congo, tout en reconnaissant des abus et des atrocités de la part des colons et des milices ». C'est ainsi qu'en 1908, le Parlement belge décida de céder l'Etat libre du Congo à la Belgique.

Somme toute, cette deuxième période de l'histoire du pays dresse un tableau presque sombre pour le pays et son peuple. La dépossession de leur terre au profit d'un Roi qui ne s'est jamais rendu sur place, les actes d'atrocité, les excès de pouvoir de domination et la pauvreté sont des éléments caractéristiques à noter. Un tel contexte est propice à une communication dysphorique plutôt qu'euphorique entre les communautés. Une communication marquée par la haine, la vengeance, le conflit, la crise sociale ...Toutefois, il serait quand même intéressant de voir si la cession de la gérance du pays à la Belgique pouvait améliorer ce contexte. Tel est l'objet de discussion du point qui suit.

1.2.3. Période de Congo belge (1908-1960)

En 1908, la Belgique fit officiellement du Congo une colonie, appelée Congo belge, qui comprenait six provinces comme symbolisé dans son drapeau bicolore. Il s'est agi de Léopoldville, Equateur, Orientale, Kivu, Kasai et Katanga. En 1920, Léopoldville a remplacé Boma au rang de la capitale du Congo belge.

En 1925, le Ruanda-Urundi fut rattaché au Congo belge dont il constituait la septième province tel que décidé lors du Traité de Versailles de 1918 à la suite de la défaite de l'Allemagne, dont les colonies devraient être rendues aux pays vainqueurs sous mandat des Sociétés de Nations (SDN). Il va donc être dirigé par le Roi Baudouin avec le Parlement Belge.

La figure ci-après présente quelques indices nationaux de cette période, tels que la photo de Roi des Belges, la carte et le drapeau du pays.

Figure n° 28 : Quelques symboles nationaux du Congo Belge¹⁰¹⁸



¹⁰¹⁸Skynet, « Congo Colonie Belge », téléchargé le 21 février 2018, URL : <http://users.skynet.be/aloube/colonie.htm> . Gallica, « Carte de l'Etat Indépendant du Congo, d'après les renseignements fournis par les explorateurs et par la Mission scientifique », mis en ligne le 06 novembre 2012, téléchargé le 21 février 2018, URL : <http://gallica.bnf.fr/ark:/12148/btv1b77591003>

Les actions essentielles de la Belgique reposaient sur l'Administration, les missions chrétiennes, les compagnies capitalistes et l'armée belge durant 52 ans, c'est-à-dire jusqu'en 1960. Il faudrait reconnaître que cette période est marquée par une grande croissance économique du Congo belge grâce à la production du cuivre et du diamant. Celle-ci n'a malheureusement pas profité aux autochtones qui vivaient d'ailleurs dans une misère presque absolue. Pour preuve, à la fin de la décennie 1950, le domaine de l'éducation, resté le monopole des missions catholiques, n'avait produit que 15 universitaires congolais, aucun médecin ni ingénieur, mais avait formé plus de 500 prêtres. Le Congo belge s'est donc trouvé dépourvu du personnel politique et technique prêt à prendre la relève de la gestion du pays.

C'est dans cette logique que l'Institut colonial d'Anvers avait déjà en 1955 prévenu le gouvernement belge qu'une durée de trente (30) ans serait nécessaire pour former une classe dirigeante capable d'assumer le pouvoir (Plan Van Bilsen). Mais c'était pratiquement impossible, car après presque 465 ans d'occupation (de 1490 à 1955), les congolais ne pouvaient plus supporter des atrocités. Ce qui les a amenés à développer des mécanismes de défense, dont le tout premier fut la création des associations culturelles qui deviendraient plus tard des « partis politiques » vers 1958. Pour mémoire, nous pouvons citer¹⁰¹⁹ : l'Alliance des Bakongo « ABAKO », le Mouvement National Congolais « M.N.C », le Parti de l'Union Congolaise « P.U.C », le Parti Solidaire Africain « PSA », le Parti du Peuple, le Rassemblement Katangais « Conakat », le Centre de Regroupement africain « Céréa », le Parti de l'Unité Bangala « PUNA » et le Parti National du Progrès « P.N.P ».

Vers 1959, le 4 janvier, on a enregistré les premières revendications indépendantistes à la suite de l'interdiction du président du parti politique ABAKO de tenir son meeting. Pour trouver une solution à ces émeutes, les autorités belges ont organisé une table ronde réunissant les principaux dirigeants congolais à Bruxelles. Le gouvernement belge a annoncé un programme visant à former les élites congolaises à l'Administration, planifia l'organisation d'élections locales en vue de la formation d'un gouvernement congolais et va s'engager à conduire le pays vers l'indépendance fixée par le Parlement belge le 30 juin 1960.

1.2.4. Période de Congo indépendant

La Congo indépendant a connu jusque-là quatre moments importants : le premier moment correspond à la république dirigée par Joseph Kasa-Vubu de 1960 à 1964, le deuxième, c'est la république dirigée par Joseph-Désiré Mobutu de 1965 à 1997, le troisième est la république gérée par Laurent-Désiré Kabila de 1997 à 2000 et le quatrième, la république actuelle présidée par Joseph Kabila.

- La période de 1960 à 1964, la 1^{ère} République

En mai 1960, les élections organisées par les Belges au niveau du Parlement congolais ont donné la victoire à Joseph Kasa-Vubu comme Président et Patrice Lumumba au rang de Premier ministre. Un mois plus tard, le pays a accédé à son indépendance, le 30 juin 1960. Le Congo belge est devenu « République Démocratique du Congo » avec ses institutions et son drapeau. La figure n° 29 présente quelques indices nationaux de cette période, tels que la photo du président de la République, la carte et le drapeau du pays.

¹⁰¹⁹ Beel, G., op.cit, p. 82.

Figure n° 29 : Quelques symboles nationaux de la 1^{ère} République¹⁰²⁰



Immédiatement après l'indépendance, le pays était versé dans des crises intenses, telles les sécessions (Katangaise en tête Moïse Tshombe et Kasaienne avec Albert Kalonji) et les guerres à répétition au terme desquelles est née la deuxième République.

- La période de 1964 à 1997, 2^{ème} République

Suite à ces crises, le 24 novembre 1964, le commandant en chef, le colonel Joseph-Désiré Mobutu, avec l'appui des états extérieurs, organise un coup d'Etat pour, selon lui, restaurer l'unité nationale. A cet effet, il instaure un régime de type présidentiel fondé sur un parti unique, le Mouvement Populaire de la Révolution, entériné par une nouvelle constitution en 1967.

En 1970, il institue un programme d'africanisation sur le retour à l'authenticité qui l'a conduit à changer la dénomination du pays. Le Congo belge devient officiellement le Zaïre. Les villes ont changé de nom. A titre d'exemple, Léopoldville devient Kinshasa, Elisabethville pour Lubumbashi, Stanleyville pour Kisangani, Port-Francqui pour Ilebo.

La figure n° 30 présente quelques indices nationaux de cette période, tels que la photo du président de la République, la carte et le drapeau du pays.

¹⁰²⁰ Le Phare, « 24 mars 1969-24 mars 2016 : Kasa-Vubu ... 45 ans déjà ! », mis en ligne le 24 mars 2016, téléchargé le 21 février 2018, URL : <http://www.lephareonline.net/23444-2/> ; Bruneau, J.-C., « Les nouvelles provinces de la République Démocratique du Congo : Construction et ethnicités », dans L'Espace Politique, [En ligne], 7/ 2009-1, p. 5, mise en ligne le 30 juin 2009, téléchargé le 21 février 2018, URL : <http://journals.openedition.org/espacepolitique/1296>

Figure n° 30 : Quelques symboles nationaux de la 2^{ème} République¹⁰²¹



Les 32 ans de dictature imposée par Mobutu ont relativement restauré l'unité nationale, mais a maintenu, voire enfoncé le pays dans la misère par mauvaise gestion des biens publics. Ce qui a exacerbé par conséquent de nombreux conflits et tensions dans le chef de la population congolaise.

C'est ainsi que de nombreuses rebellions ont été déclenchées à tour de rôle, dont la plus marquante est celle du début de 1997 à partir de l'Est du pays avec l'Alliance des Forces démocratiques pour la libération du Congo, AFDL en sigle sous l'appui de certains pays amis (Angola, Burundi, Ouganda et Rwanda) qui vont renverser son pouvoir pour laisser la place à la 3^{ème} République.

- *La période de 1997 à 2001, 3^{ème} République*

Laurent-Désiré Kabila désigné leader du mouvement va s'autoproclamer Président de la république après la fuite de Mobutu le 17 mai 1997. Les mêmes causes produisant les mêmes effets, le nouveau président autoproclamé va changer la dénomination du pays.

Le Zaïre redevient la République Démocratique du Congo, RDC en sigle. Le drapeau fut également changé par celui de la première République, de 1960 à 1964.

La figure n° 31 présente quelques indices nationaux de cette période, tels que la photo du président de la République, la carte et le drapeau du pays.

¹⁰²¹ Katsuva, R., « 30 citations qui retracent 57 ans d'histoire de la République Démocratique du Congo », mis en ligne le 30 juin 2017, téléchargé le 21 février 2018, URL : <https://thisisafrica.me/fr/2017/06/30/30-citations-retracent-57-ans-dhistoire-de-republique-democratique-congo/> . Et, Bruneau, J.-C., op.cit, p. 6.

Figure n° 31 : Quelques symboles nationaux de la 3^{ème} République¹⁰²²



Président Laurent-Désiré Kabila, 1997 à 2001



Carte de la République Démocratique du Congo



Drapeau de la République Démocratique du Congo "RDC"

Les actes d'atrocité et de frustration observés durant le régime mobutiste ont refait surface. En 1998, Laurent-Désiré Kabila tourne le dos à ses parrains (Angola, Burundi, Ouganda et Rwanda). Pour exprimer leurs mécontentements, ils sont allés jusqu'à instrumentaliser certains leaders politiques congolais à des rébellions répétées.

Ainsi, le pays est divisé en deux blocs, un bloc dirigé par L.-D. Kabila et l'autre par des rebelles (Equateur, Katanga, Nord-Kivu, Sud-Kivu, Maniema et Kasai Oriental) qui les gèrent en ordre dispersé parce que chacun vise ses intérêts. Le 16 janvier 2001, il fut abattu, par soi-disant, l'un de ses colonels qu'il venait de limoger.

Pour ainsi conclure, cette disparition a laissé la place à la 4^{ème} République. Ce régime de L.-D. Kabila n'a fait que 3 ans sans un grand changement sur le plan économique et social du pays.

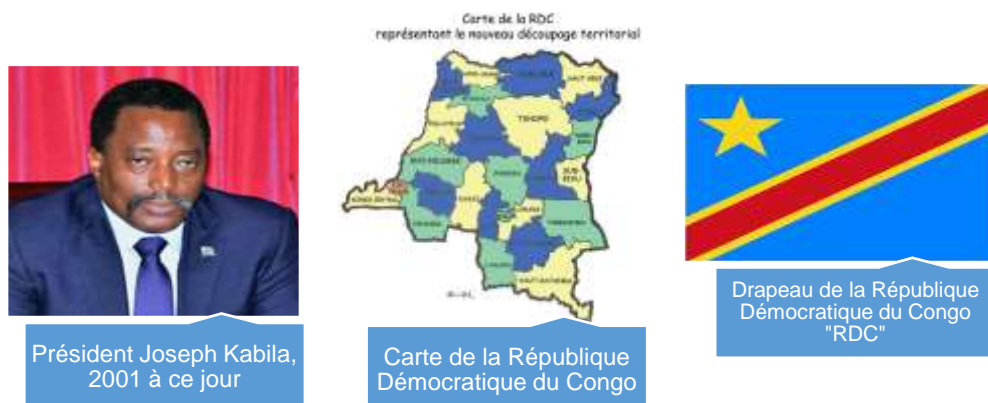
- La période de 2001 à ce jour, 4^{ème} République

Le 24 avril 2001, l'un des fils de L.-D. Kabila, Joseph Kabila, est choisi par le Parlement comme Président de la république. Il succède alors à son père, laquelle succession a créé des mécontentements dans les chefs des leaders politiques congolais et a enfoncé davantage le pays dans les guerres ethniques.

Pour ainsi mettre fin à cette crise, le pays s'est dotée d'une nouvelle constitution en février 2006. Ladite constitution, qui opte pour un régime semi-présidentiel dans un Etat unitaire fortement décentralisé. Cette constitution a été approuvée à plus de 84 % par référendum le 18 décembre 2005. La figure n° 32 présente quelques indices de cette période, tels que la photo du président de la République, la carte et le drapeau du pays.

¹⁰²² Paris Match Le Club, « Laurent-Désiré Kabila », publié et téléchargé le 21 février 2018, URL : <http://www.parismatch.com/People-A-Z/Laurent-Desire-Kabila>. Afrique, « Le drapeau de la République Démocratique du Congo », mis en ligne le 29 novembre 2016, téléchargé le 21 février 2018, URL : <https://lesplusbeauxdrapeauxdumonde.com/2016/11/29/le-drapeau-de-la-republique-democratique-du-congo/>. Et, Mutobola, J.-M., « Chronique d'un mécanisme de répulsion réussi en RDC », mis en ligne le 02 août 2006, téléchargé le 21 février 2018, URL : <https://www.agoravox.fr/actualites/international/article/chronique-d-un-mecanisme-de-11774>

Figure n° 32 : Quelques symboles nationaux de la 4^{ème} République¹⁰²³



En juillet 2006, des élections présidentielles ont eu lieu au pays. Le 27 novembre de la même année, Joseph Kabila fut déclaré par la Cour suprême de justice « gagnant » après le deuxième tour organisé le 29 octobre. Il sera réélu le 28 novembre 2011 pour deuxième mandat, qui en principe a pris fin à novembre 2016. Faute des moyens financiers et logistiques, les nouvelles élections n'ont pas encore eu lieu au moment de la rédaction de cette thèse.

Ces différentes périodes décrivent le contexte dans lequel évoluent les membres des communautés culturelles sous-examen. Le tableau n° 19 décrit ce contexte en termes d'éléments caractéristiques temporaire, symbolique et communicationnel (dysphorique et euphorique).

¹⁰²³ Paris Match Le Club, op.cit, p. 1. Le Phare, « Carte de la RDC représentant le nouveau découpage », mis en ligne le 06 avril 2016 et téléchargé le 21 février 2018, URL : <http://www.lephareonline.net/paradis-fiscaux-suite-rd-congo/>. Afrique, op.cit, p. 1.

Tableau n° 19 : Synthèse des caractéristiques de différentes périodes historiques¹⁰²⁴

Période	Éléments symboliques	Éléments communicationnels	
		Dysphorique	Euphorique
Précoloniale	<ul style="list-style-type: none"> - Le manque de symbole commun, chaque royaume disposait de ses objets symboliques. 	<ul style="list-style-type: none"> - La non-existence de la RDC comme pays, mais des royaumes et empires autonomes sur le bassin du Congo ; - L'existence de deux grands groupes ethniques : Bantou et Pygmée n'habitant pas ensemble, le 1^{er} dans les plateaux et le 2nd dans les forêts ; - Les luttes et guerres tribales au sein d'un même royaume et entre les royaumes ; - L'esclavagisme avec l'arrivée des blancs. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les relations entre les membres de différents royaumes par le mariage, l'échange des biens ; - L'existence dans chaque royaume d'un Conseil restreint composé des dignitaires pour appuyer le Roi dans la gestion courante ; - Les échanges commerciaux entre les communautés locales et les étrangers (Portugais, les Arabes ...).
Colonisation léopoldienne (1885-1908)	<ul style="list-style-type: none"> - Le nom du pays est l'Etat Indépendant du Congo, propriété privée de Roi des Belges (Léopold II) durant 75 ans ; - La Capitale Vivi, puis Boma au Congo Central ; enfin Léopoldville (actuel Kinshasa) - Le Roi Léopold II, le propriétaire du bassin du Congo ; - Le drapeau au fond bleu (signe de la richesse) et une étoile en jaune au milieu (signe de l'unité de différentes régions issues des royaumes). 	<ul style="list-style-type: none"> - Déclin des royaumes en pleine expansion ; - La dislocation des frontières (culturelles et géographiques) entre les royaumes ; - La perte d'identité des autochtones ; - Les effets négatifs de la colonisation avec (travaux forcés, désacralisation des rites et croyances locaux, actes d'atrocité et de violence, excès du pouvoir de domination) ; - La dépossession de la terre au profit d'un « étranger ». 	<ul style="list-style-type: none"> - La fusion de différents royaumes du bassin du Congo en un seul pays (EIC) sous la dépendance d'un pouvoir central ; - La création d'un centre d'attraction pour tous les royaumes devenus des provinces (une capitale) ; - La reconstruction d'une identité nationale ; - Les effets positifs de la colonisation (scolarisation des indigènes, création des hôpitaux, chemin de fer et autres moyens de communication (téléphone, radio et télévision).
Colonisation belge (1908-1960)	<ul style="list-style-type: none"> - Le nom du pays est Congo Belge, la propriété de la Belgique durant 52 ans sous la responsabilité du Roi et le Parlement belges ; - Le Président, c'est le Roi Baudouin Ier avec le Parlement Belge ; - Le pays comptait six provinces représentant le nombre de petites étoiles du drapeau placé en vertical ; - Une grande étoile placée au milieu du drapeau ; - Le drapeau bleu ciel, orné d'une étoile jaune au milieu et de six étoiles. L'étoile du milieu symbolisant l'unité nationale et celles placées au vertical symbolisent les six provinces du pays provenant d'anciens royaumes ; 	<ul style="list-style-type: none"> - La reproduction des effets négatifs de la colonisation avec (travaux forcés, désacralisation des rites et croyances locaux, actes d'atrocité et de violence, excès du pouvoir de domination) ; - La formation des ethnoscapes (partis politiques et associations culturelles) pour restaurer en quelque sorte les identités perdues ; - Les émeutes du 30 janvier 1960 avec l'ABAKO ; - Manque de personnel politique et technique ; - La proposition d'une prolongation de 30 pour l'indépendance à compter de 1955 par l'Institut coloniale d'Anvers. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les provinces sont créées à partir du découpage géographique d'anciens royaumes et deux autres ajoutés (Rwanda et Burundi) ; - La croissance économique avec la production du cuivre, de diamant ; - L'installation de l'Administration Publique ; - La présence des compagnies capitalistes ; - Le domaine de l'éducation réservé aux missions catholiques ; - La fixation du programme de formation visant à former les élites congolaises à l'Administration ; - L'organisation de la table ronde réunissant les principaux dirigeants congolais à Bruxelles ; - L'organisation des élections législatives et présidentielles en mai 1960 ;

¹⁰²⁴ Tableau construit par nous sur base des informations tirées de la description des communautés culturelles.

	- Pas d'hymne national.		- La fixation de la date de l'indépendance, le 30 juin 1960.
1 ^{ère} République (1960-1964)	- La République Démocratique du Congo, le nom du pays (4 ans); - La présence des institutions (Président, Parlement, Sénat, Gouvernement avec le Premier Ministre) ; - L'Hymne national « Débout congolais » ; - Le drapeau bleu ciel, orné d'une étoile jaune dans le coin supérieur gauche et traversé en biais d'une bande rouge finement encadrée de jaune ¹⁰²⁵ .	- Les crises sociales et politiques ; Les sécessions et rebellions ; L'instabilité des institutions du pays marquée par le coup d'Etat.	- L'accession du pays à l'indépendance (fête nationale), le 30 juin 1960 ; - La célébration de l'anniversaire de la date de l'indépendance du pays.
2 ^{ème} République	- Le nom du pays est le Zaïre ; - L'hymne national est « Zaïrois dans la paix retrouvée » ; - Le drapeau de couleur verte avec le flambeau allumé tenu par une main, un signe de la victoire. La couleur verte symbolise la richesse (la forêt, ...).	- L'instauration d'un parti unique (dictature) durant 32 ans ; - Le changement de la date de la fête nationale de l'indépendance (24 novembre au lieu du 30 juin) ; - La Zaïrianisation accompagnée de la mauvaise gestion du pays ; - Les conflits et tensions sociaux marqués par des rebellions et nombreuses manifestations politiques.	- La création de l'Université Nationale (UNAZA) ; - La réunification du pays et la formation de l'unité nationale ; - Les échanges entre les différentes provinces (par le mariage, le commerce, ..) ; - La libéralisation des partis politiques à la fin du régime.
3 ^{ème} République	- Le nom du pays est redevenu « République Démocratique du Congo « RDC » ; - Le drapeau bleu ciel, orné d'une étoile jaune dans le coin supérieur gauche et traversé en biais d'une bande rouge finement encadrée de jaune ¹⁰²⁶ . - L'Hymne national « Débout congolais ».	- La suspension de fonctionnement de tous les partis politiques (dictature déguisée) ; - Les crises sociales et politiques marquées par les rebellions et les sécessions ; L'instabilité des institutions du pays marquée par le coup d'Etat.	- le changement de régime de Mobutu marqué par la dictature ; - Les échanges entre les différentes provinces (par le mariage, le commerce, ..) ; - La libéralisation des partis politiques à la fin du régime.
4 ^{ème} République	Idem	- La division du pays par plusieurs fractions des rebelles ; - Les crises économique, sociale et politique ; Le non-respect du calendrier électoral ; - Les manifestations politiques.	- La libéralisation de partis politiques à la fin du régime ; - L'organisation des élections législatives et présidentielles.

¹⁰²⁵ La couleur bleu illustre le ciel calme, sans tempête ni nuage, ce qui symbolise la paix et l'espoir. L'étoile est l'image, comparativement à ce que les mages ont vu à Jérusalem lors de la naissance de Jésus, de rayonnement de la nation congolaise, son émergence dans le monde avec ses richesses incommensurables, ses dignes filles et fils. La bande rouge symbolise le sang des martyrs de l'indépendance. Et, la couleur jaune, un signe de la richesse.

¹⁰²⁶ La couleur bleu illustre le ciel calme, sans tempête ni nuage, ce qui symbolise la paix et l'espoir. L'étoile est l'image, comparativement à ce que les mages ont vu à Jérusalem lors de la naissance de Jésus, de rayonnement de la nation congolaise, son émergence dans le monde avec ses richesses incommensurables, ses dignes filles et fils. La bande rouge symbolise le sang des martyrs de l'indépendance. Et, la couleur jaune, un signe de richesse.

Les données inscrites dans ce tableau n° 19 résument les différentes périodes de l'histoire du pays. L'arrivée des colons sur le bassin du Congo a provoqué le déclin des royaumes en pleine expansion avec la fusion inconditionnée des peuples, qui au départ étaient différents quant à leurs origines et cultures, autour d'une même nation. Un tel processus non seulement les impose de briser les frontières avec les membres des autres communautés (royaumes), mais aussi de construire une « identité commune nationale », de développer des stratégies identitaires spécifiques pour ne pas perdre leur face au sens goffmannien dans la nouvelle dynamique sociétale. Il s'agissait donc d'un processus de déconstruction-construction. De nombreux événements critiques euphoriques (la recherche unanime de l'indépendance de tous les congolais malgré leur différence, le nationalisme, le patriotisme ...) et dysphoriques (des conflits et tensions entre les dites communautés) ont marqué les contours du contexte historique de la République Démocratique du Congo, lesquels font d'elle un cadre empirique par excellence de la communication interculturelle. Le point qui suit décrit lesdites communautés avant d'analyser les différents événements critiques.

1.3. Caractéristiques des communautés culturelles congolaises

Après avoir retracé le contexte sociopolitique du pays, il est intéressant de décrire les communautés culturelles qu'il compose, lesquelles sont des acteurs clés de la communication dont il est question dans cette Thèse.

Avant de décrire les « communautés culturelles » qui intéressent la présente étude, il est judicieux de définir ce qu'on entend par ce concept. Le concept de « communautés culturelles » trouve une utilisation courante dans la littérature québécoise, notamment avec Michel Lefebvre et Yuri Oryschuk (1985), Jacques Langlais et compagnie (1990), le Conseil des Communautés culturelles et de l'Immigration du Québec (1991), le Service des loisirs et du développement communautaire de la ville de Montréal (1991), Stéphane Vibert (2007) et l'Institut québécois de recherche sur la culture (2008).

Nous pouvons retenir de toute cette littérature que la notion des « communautés culturelles » souligne la différence entre les différents regroupements partiels que sont les « communautés » vivant au sein d'une société en mettant l'accent sur la connaissance des langues, des cultures et des traditions d'origines.

En anthropologie, cette notion a été développée par Clark Wissler, disciple de Boas, sous le vocable d'« aires culturelles »¹⁰²⁷. Elle a été élaborée pour classer les différences culturelles entre les divers groupes d'Indiens. Ces différences, qui concernent l'habitat, les vêtements, les bijoux, les cérémonies, bref tous les traits culturels, ne sont cependant pas abruptes, mais progressives. Les tribus voisines se ressemblent, mais, au fur et à mesure que l'on passe de l'une à l'autre, certaines caractéristiques disparaissent. On peut ainsi classer les tribus voisines dans de grandes aires culturelles au sein desquelles on trouve des traits communs.

¹⁰²⁷ Wissler, C., *Indians of the United States*, Californie, Doubleday, 2008 (version numérisée de l'édition de 1966), p. 275.

On s'attache d'abord à définir les plus petits éléments de la culture et de l'organisation sociale, les « traits culturels ». A partir de là, les anthropologues américains ont tâché d'imaginer un modèle théorique sous forme d'un cercle, avec un centre précis à partir duquel se sont transmis les différents traits culturels. Plus on s'éloigne du centre, plus la netteté des traits s'efface et plus ils se diluent avec des traits d'aires culturelles voisines. L'aire culturelle est donc l'association d'un certain nombre de traits culturels au sein d'un environnement géographique déterminé. Cette méthode, selon ses promoteurs, permettait en outre de découvrir certaines « aires temporaires », car il fut admis que plus un trait s'était éloigné de son centre, plus lointaine était son origine.

Robert Deliège¹⁰²⁸ a fait remarquer que ce n'est pas le monde entier qui est le champ d'investigation puisque l'analyse doit se limiter à des zones géographiques restreintes. Les anthropologues américaines accumulèrent un matériel empirique impressionnant, mais leur concept d'aire culturelle n'offre qu'un intérêt très général. Le problème de la définition d'un centre et de frontières n'est pas vraiment résolu et au sein d'une même aire culturelle vivent des groupes qui, tout en possédant des traits culturels communs, n'en présentent pas moins des organisations sociales radicalement différentes.

Cependant, plusieurs critères peuvent être utilisés pour distinguer une « communauté culturelle ». Nous en avons retenu quatre en raison de leur pertinence par rapport aux événements qui se sont déroulés au pays et à la nature même du travail. Il s'agit de l' « ethnie (groupe ethnique) », la « province d'origine », la « langue » et la « religion ».

En ce qui concerne le premier critère, l'ethnie, la République Démocratique du Congo « R.D.C » est l'un des pays les plus multi-ethniques d'Afrique, avec une population composée à peu près de 250 ethnies réparties à travers les provinces du pays autour de deux principaux groupes. Le premier groupe est formé de « peuples bantous (environ 80%) et le second groupe est constitué des ethnies non bantous estimées à peu près à 20% se répartissant entre le groupe soudanien central, le groupe pygmée, le groupe nilotique et le groupe Chamite (Hima-Tutsi). Ces deux derniers sont venus de la vallée du Nil suite aux migrations. Le tableau n° 20 décrit les différentes ethnies par rapport à leur groupe de référence, c'est-à-dire au groupe ethnique.

Tableau n° 20 : Communautés culturelles selon les groupes ethniques¹⁰²⁹

Groupe ethnique	Ethnie
Bantou	Ambala, Ambuun, Angba, Babindi, Baboma, Baholo, Bangalas, Bango, Batsamba, Bazombe, Bemba, Bembe, Bira, Bowa, Dikidiki, Dzing, Fuliru, Havu, Hema, Hunde, Hutu, Iboko, Kanioka, Kaonde, Kongo, Kuba, Kumu, Kwango, Lengola, Lokele, Luba, Lunda, Lupu, Lwalwa, Mbala, Mbole, Mbuza (Budja), Mongo, Nande, Ngoli, Ngombe, Nkumu, Nyanga, Pende, Popoi, Poto, Sango, Shi, Songo, Suku, Tabwa, Tchokwe, Téké, Tembo, Tetela, Topoke, Ungana, Vira, Wakuti, Yaka, Yakoma, Yanzi, Yeke, Yela ...
Chamite	Hima-Tutsi
Nilotique	Alur, Lugbara, Logo
Pygmée	Binga, Baka, Mbuti, Twa
Soudanien central	Lugbara, Manvu, Mbunja, Moru-Mangbetu, Ngbaka, Ngbandi, Zande

¹⁰²⁸ Deliège, R., op.cit, p. 67.

¹⁰²⁹ Figure construite par nous à partir des informations relatives à la description des communautés culturelles.

Il sied de noter que certaines ethnies constituent encore de sous ethnies plus importantes, le cas de Kongo et de Mongo. Le Kongo occupe la province Kongo central (ex-Bas-Congo), dont on retrouve l'Assolongo, le Kongo ya Boma, le Besi-Ngombe, le Bwende, le Dikidiki, le Kakongo, le Sundi, le Solongo, le Lenfu, le Lula, le Manianga, le Mbata, le Mbeko, le Mbisa, le Mfinu, le Mfumu, le Humbu, le Mpangu, le Ndibu, le Ntandu, le Teke, le Vungana, le Woyo, la Yombe, le Zombo ... En revanche le « Mongo » couvre les provinces telles que l'Equateur, la Maï-Ndombe, la Thuapa, la Lomami, dont on peut compter l'Enga, la Bofange, le Bokala, le Bolia, la Boonde, le Bosaka, l'Ekota, l'Enkonda, l'lkongo, l'Imona-Mpongo, l'Ipanga, le Kutu, la Lionje, le Lusakanyi, la Lyembe, le Mbelo, le Mbiliankama, la Mbole, le Mpama, la Ndengese, le Ngando, la Nkole, le Nkundo, le Nsongo, le Ntomba, l'Ooli, la Sengele, le Titu, ...

Lorsque nous considérons le critère « province d'origine », on découvre différents groupes sociaux qui se répartissent dans les onze (11) régions selon l'ancien découpage administratif tel que le Bandundu, le Bas-Congo, l'Equateur, le Kasai Occidental, le Kasai Oriental, le Katanga, le Kinshasa (la capitale), le Maniema, le Nord-Kivu, la Province Orientale (le Haut-Kongo) et le Sud-Kivu. La carte consignée dans la figure n° 40 ou 41 présente lesdites provinces.

En février 2006, l'Assemblée nationale du pays a voté la « Constitution de la République »¹⁰³⁰ qui a consacré dans son Article 2 un nouveau découpage administratif créant 26 provinces (voir la carte du pays consignée dans la figure n° 42). Que ce soit dans l'ancien tout comme dans le nouveau découpage, chaque province constitue une communauté culturelle à part entière qui se distingue des autres des points de vue du chef-lieu, de la superficie, d'effectif de la population, de la langue ou du dialecte de l'ethnie. Devant des situations de communication interculturelle, leurs membres pourraient se comporter aussi bien différemment. Les données desdites communautés sont consignées dans le tableau n°21.

¹⁰³⁰ Kabila, J. (Président de la République), op.cit, p. 6.

Tableau n° 21 : Communautés culturelles selon les variables province, langue et ethnie¹⁰³¹

N°	Province (ancien découpage)	Province (nouveau découpage)	Chef-lieu	Superficie (Km ²)	Langue nationale	Ethnie
1	Bandundu	Kwango	Kenge	88.040	Kikongo	Batitu, Bidjankamba, Bobangi, Bohongo, Bolende, Bolia, Bolongo, Boma, Booli, Bunda, Dia, Dinga, Elwali, Holo, Humbu, Hungana, Imona, Ipanga, Kundo, Kundu, Kwese, Longo, Lori, Lula, Lunda, Luwa, Minungu, Mputu, Ngoli, Ngongo, Ngongo, Nkana, Nunu, Pelende, Pondo, Shinji, Sonde, Songo, Suku, Teke, Tende, Tere, Tsamba, Tshokwe, Twa, Wongo, Yaka ...
		Kwilu	Kikwit	62.146	Idem	Humbu, Hungaan, Kwese, Lwer, Mbala, Ngongo, Ngul, Pende, Pindi, Pindi, Shilele, Tsamba, Tsong, Yansi, ...
		Mai-ndombe	Inongo	124.013	Idem	Bolia, Ekonda, Ipanga, Ipanga, Lyembe, Mbelo, Mbiliankamba, Nkole, Ntomba, Ooli, Sakata, Sengele, Titu, ...
2	Bas-Congo	Kongo-Central	Matadi	53.664	Idem	Assolongo, Bakongo ya Boma, Besi-Ngombe, Bwende, Dikidiki, Kakongo, Sundi, Solongo, Lenfu, Lula, Manianga, Mbata, Mbeko, Mbisa, Mfinu, Mfumu, Humbu, Mpangu, Ndibu, Ntandu, Teke, Vungana, Woyo, Yombe, Zombo, ...
3	Equateur	Equateur	Mbandaka	69.539	Lingala	Enga, Lusankanyi, Mpama, Ntomba, Twa (Lumbe) ...
		Mongala	Lisala	56.604	Idem	Binja, Mbundja, Ngala, Ngombe, ...
		Nord-Ubangi	Gbadolite	51.473	Idem	Kaliko, Lendu, Logo, Lugwara, Ngala, ...
		Sud-Ubangi	Gemena	51.473	Idem	Ngwaka, ...
		Tshuapa	Boende	132.580	Idem	Bakutu, Bofonge, Boonde, Ekota, Ikongo, Imona-Mpongo, Lionje, Nsongo, Ooli, ...
4	Haut-Kongo (Province Orientale)	Bas-Uele	Buta	145.611	Swahili	Alur, Bambute (Pygmées), Hema, Kakwaa, Kaliko, Lendu, Logo, Lugwara, Ndo-Ukebo, ...
		Ituri	Bunia	63.997	Idem	Alur, Amba, Bali, Banya Rwanda, Bari, Bira, Budu, Hema, Hutu, Kakwa, Keliko, Kumu, Lese, Lika, Logo, Lombi, Lugbara, Lundu, Mabendi, Madi, Makere, Mangutu-Mamvu-Lese, Medje, Mundu, Mvuba, Ndaka, Ndo Okebo, Ndo Vare, Nkumu, Nyari, Pajulu, Pèere, Popoi, Tuti
		Haut-Uele	Isiro	90.387	Idem	Alur, Amba, Bali, Banya Rwanda, Bari, Bira, Budu, Hema, Hutu, Kakwa, Keliko, Kumu, Lese, Lika, Logo, Lombi, Lugbara, Lundu, Mabendi, Madi, Makere, Mangutu-Mamvu-Lese, Medje, Mundu, Mvuba, Ndaka, Ndo Okebo, Ndo Vare, Nkumu, Nyari, Pajulu, Pèere, Popoi, Tuti, ...
		Tshopo	Kisangani	193.515	Idem	Lokele, Topoke, ...
5	Kasaï (Grand)	Kasaï	Tshikapa	95.360	Tshiluba	Bakwa Kanyinga, Bakwa Mubiayi, Bakwa Mutala, Bena Bele, Bena Nkamba, Bena

¹⁰³¹ Tableau élaboré par nous sur base des informations fournies par l'Unité de Pilotage du processus des Documents de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) de Ministère du Plan (2005) ; l'Unité de lutte contre la pauvreté du PNUD, *Profils résumés des provinces (Bas-Congo, Kasaï Occidentale, Kasaï Orientale, Kinshasa et Sud-Kivu) : Pauvreté et conditions de vie des ménagers*, Kinshasa, PNUD-RDC, Mars 2009 ; RDCMAP, « Nouvelles provinces : superficies et populations », publié le 29 avril 2015, URL : <http://rdcmapi.centerblog.net/39-Nouvelles-provinces-Superficies-et-Populations>. Et des entretiens avec certains originaires (Madame Bernadette Nzeba, originaire de Tshilenge (Kasaï Orientale), le 24 février 2018 ;

						Nkoma, Kete, Kuba, Lunda, Shilele, Tshadi, Tshokwe, ...
		Kasaï-Central (Lulua)	Kananga	57.769	Idem	Bakwa Biayi, Bena Kamwanga, Bena Kapuya, Bena Tshimungu, Bindi, Kete, Lunda, Lwalwa, Salampasu, ...
		Kasaï-Oriental	Mbuji-Mayi	10.200	Idem	Bakwanga, Bindji, Dishu, Kalonji, Kanyoka, Kwa-Mputu, Luba, Mpuka, Pygmée (Tua), Rund, Songye, Tshibanda, ...
		Lomami	Kabinda	52.417	Idem	Bela, Nkushu, Songye, Kanintshina,
		Sankuru	Lusambo	103.637	Idem	Ahino, Akwamuntu, Kutsu, Ohindo, Sho, Tetela, ...
6	Katanga	Haut-Lomami	Kamina	109.118	Swahili	Aushi, Bena lengwe, Dembo, Holoholo, Kalanga, Kalwena, Kaonde, Kunda, Kusu, Lala, Lomotua, Luba, Minungu, Mweshi, Ndembo, Shi, Shila, Songe, Yazhi, Yazhi, Zela, ...
		Haut-Katanga	Lubumbashi	143.327	Idem	Bemba, Hemba, Kalwena, Kunda, Lamba, Tabwa, Tumbwe, ...
		Lualaba	Kolwezi	104.157	Idem	Lunda, Rund, Sanga, Tshokwe, ...
		Tanganyika	Kalemie	128.853	Idem	Tumbwe, Tabwa, Bwile, Mbote, Twa, ...
7	Kinshasa	Kinshasa	Kinshasa	10.833	Lingala	Plus dominé par les ethnies des provinces plus proches de la capitale
8	Kivu (Grand)	Maniema	Kindu	125.719	Swahili	Bangengele, Bangubangu, Banyamituku, Basongola, Bohombo, Buyu, Kasenga, Kumu, Kusu, Kusu, Kwame, Kwange, Kwangue, Langa, Lega, Mamba, Mituku, Nonda, Songe, Songola, Tetela, Wagenya, Wagenya, Wazura, Zimba, ...
		Nord-Kivu	Goma	59.000	Idem	Hunde, Hutu, Kano, Kumu, Kusu, Mboba, Mbutu (pygmées), Nande (ou Yira), Nyanga, Père, Talinga, Tembo, Tutshi, ...
		Sud-Kivu	Bukavu	62.944	Idem	Babembe, Bifulero, Bahavu, Banyamulenge, Banyindu, Barega, Barundi, Bashi, Batwa, Bavira, Pygmées, ...

Dans ce tableau n° 21, les communautés sont réparties en huit groupes sociaux ayant des caractéristiques presque communes selon les origines des empires et royaumes avant l'arrivée des blancs sur le bassin du Congo.

De ce fait, chaque province a son histoire propre, ses caractéristiques, ses propriétés culturelles et ethniques. Les travaux ethnographiques réalisés à ce sujet depuis les premières expéditions coloniales fournissent des informations pertinentes quant à ce. Il est donc ici hors de question de faire la description des peuples ou des ethnies, ni d'étudier leurs cultures, mais de circonscrire le contexte dans lequel se réalise « la communication interculturelle » à partir des profils de chaque province. La culture de chaque province influe sur le comportement de ses ressortissants, ainsi lorsqu'ils se communiquent, comme le fait remarquer Malika Lemdani¹⁰³², leurs cultures peuvent être convoquées dans l'échange, dans une intercommunication chargée d'interculturalité. Dans ce cas, l'interrelationnel suppose l'activation des dimensions culturelles propres aux interlocuteurs.

En référence au troisième critère, les différentes aires culturelles (provinces) que nous venons de décrire sont édifiées autour de quatre langues nationales (Kikongo, Lingala, Tshiluba, Swahili) définies dans le 1^{er} article de la Constitution de 2006. Ces langues donnent lieu aux quatre communautés linguistiques qui sont communément le Bakongo (Kongophone), le Bangala (Lingalophone), le Baluba (Tshilubaphone) et le Baswahili (Swahiliphone). Le « français » est reconnu dans le même article comme la langue officielle. Ce qui place la RDC comme le 1^{er} pays francophone devant la France en termes de nombre d'habitants.

Hormis ces communautés locales, nous enregistrons également dans les grandes villes, voire dans les organisations, la présence de quelques communautés étrangères, dont les plus caractéristiques sont les « libanais », les « chinois » et les « ouest-africains » qui participent très activement dans la vie économique du pays, ce qui les met en contact permanent avec les communautés locales. Certains étrangers comptés parmi les occidentaux (européens, américains...) sont pour la plupart venus dans le cadre des missions diplomatiques ou d'autres services, ... Bien qu'elles ne soient pas en grand nombre.

Quant à la religion, la majorité des Congolais sont chrétiens. Les catholiques forment près de 40 % de la population, suivi des protestants avec 35 %, puis les Kimbanguistes autour 10 % et 9 % des musulmans. Les 6 % restant sont répartis par les fidèles des croyances locales telles que le Bundu Dia Kongo (BDK), l'Eglise des Noirs, le Kitawala et des églises de réveil. Il sied de noter qu'un bon nombre de jeunes aujourd'hui commencent à intégrer ces dernières croyances à cause de nombreuses déceptions des croyances venues d'ailleurs, car disent-ils, ces religions ont été instrumentalisées par les « colons » pour endormir les peuples noirs afin d'avoir une emprise sur eux et piller leurs richesses sans résistance. Ce qui rejoint la pensée de Karl Max, « la religion est l'opium du peuple ».

Faisons remarquer qu'en RDC, les communautés culturelles se définissent sous ces différents critères que nous venons d'énumérer. Mais ce qui nous intéresse c'est le critère « province d'origine ». Leurs membres sont pour la plupart soumis à l'effet des flux migratoires surtout dans les grandes villes pour des raisons diverses,

¹⁰³²Lemdani, M., op.cit, p. 3.

notamment dans le cadre de service (engagement, mutation), la recherche de meilleures conditions de vie, car certaines provinces souffrent jusqu'à ce siècle des problèmes d'urbanisation, d'électricité, d'eau potable, la recherche des meilleures écoles ou des universités, ... C'est ce qui fait que ce paysage ethnique s'observe également dans les structures organisationnelles évoluant dans ces villes. Cette cohabitation impose un processus dynamique d'échange interculturel, qui n'est pas en réalité un fait acquis, mais plutôt un fait construit dans la mesure où il s'élabore. Le fait construit peut être euphorique tout comme dysphorique. Grâce à la communication, cette construction est rendue possible. C'est ainsi qu'il serait intéressant de voir comment cela s'observe à travers certains événements critiques qui se sont passés au pays ou carrément des pratiques communicatives récurrentes en milieu organisationnel. Tel est l'objet du point qui suit.

1.4. Etude de la diversité culturelle dans le contexte congolais selon l'approche de Geert Hostede

Après avoir décrit les différentes communautés culturelles, venons-en à la mesure de l'aspect de la diversité culturelle qui détermine la dynamique des échanges dans le contexte congolais.

A ce sujet, il existe aujourd'hui plusieurs théories qui expliquent la diversité culturelle. Au niveau de notre première partie du travail, nous en avons retenu au nombre quatre (4), à savoir la dimension cachée de la culture d'Edward T. Hall et Melfred R. Hall (1990), la dimension culturelle de résolution des problèmes de Fons Trompenaars et Charles Hampden-Turner (2008), la dimension subjective de la culture de Harris Triandis (1997) et la dimension du logiciel mental hiérarchisé Geert Hofstede (1980 et 2010).

Pour ce travail, nous avons retenu la dernière approche proposée par Geert Hostede. Cette approche inventorie quatre dimensions en 1980, dont la distance hiérarchique, le contrôle de l'incertitude, la masculinité/féminité et l'individualisme/collectivité. Et, deux autres dimensions complétées en 2010, à savoir l'organisation à long terme/l'organisation à court terme (OLT/OCT) et le bien-être social (BES). A ce sujet, deux observations sont à noter de cette nomenclature. La première est que les quatre premières dimensions (celles de l'IBM) sont universelles et relèvent effectivement des aspects culturels. Tandis que les deux dernières sont, à notre entendement, subjectives. Comme on le sait bien, la croissance économique de la plupart des pays du tiers-monde a été estompée, voire brouillée, par de grandes puissances au profit de leur hégémonie avec des guerres provoquées et des instabilités politiques maintenues dans ces pays, la dimension OLT/OCT ne peut pas être un critère universellement objectif. Le deuxième reproche est que la dimension « BES », comme son adjectif l'indique, elle est subjective. C'est une dimension psychologique qui est donc relative selon les individus ou les religions. Même dans les sociétés développées, cette dimension n'est pas partagée de la même manière.

Nous nous sommes donc intéressé aux quatre premières dimensions (la distance hiérarchique, le contrôle de l'incertitude, la masculinité/féminité et l'individualisme/collectivisme) qui ont déjà fait l'objet d'une étude dans le contexte congolais, dont les principaux constats continuent à se justifier jusqu'à ce jour. En effet, en 2002, dans le cadre de notre mémoire de deuxième cycle en *psychologie du*

travail portant sur les « Valeurs culturelles dans la pratique managériale en milieu congolais : essai de vérification de la théorie de Geert Hofstede »¹⁰³³, nous avons voulu savoir si ces dimensions s'observeraient également dans le contexte de la RDC.

L'enquête a été réalisée auprès de 240 sujets tirés parmi les agents et cadres de huit (08) organisations de quatre grands secteurs d'activités du pays, dont deux offices (Office Congolais de Télécommunication « OCPT » et Office National de Transport « ONATRA »), les institutions d'enseignement supérieur et universitaire (Université de Kinshasa et Institut Supérieur de Commerce « ISC »), deux centres hospitaliers (Clinique Bondeko et Cliniques universitaires), deux ministères (Ministère de l'Education Nationale et Ministère du Travail et de la Prévoyance sociale).

Les sujets enquêtés ont répondu à une « échelle d'appréciation des valeurs » établie à partir du questionnaire proposé par Geert Hofstede. Lors de l'analyse quantitative, les données recueillies ont été analysées à l'aide des tests statistiques multivariées, dont les résultats ont prouvé que lesdites dimensions s'observent réellement dans les comportements des agents et cadres en milieu professionnel avec une très forte corrélation. Les congolais ont une culture à la distance hiérarchique forte (Indice C.I = 98 > 65), un faible contrôle de l'incertitude (Indice D.H = 68 > 57), une tendance masculine (Masc. = 7 < 49) et collectiviste (Indice Ind. = 18 < 45).

Les congolais ont une distance hiérarchique forte. Ils acceptent que le pouvoir soit distribué de manière inégale que ce soit au sein des institutions que des organisations. Les membres de la société disposant de moins de pouvoir acceptent leur condition et réalisent l'existence d'une forme de position hiérarchique. Les subordonnés perçoivent avec une grande importance l'autorité et son pouvoir hiérarchique, c'est ainsi que devant les dictateurs, ils sont contemplatifs plutôt que revendicatifs. Ainsi, au sein de l'entreprise, les membres les plus faibles acceptent l'inégale distribution du pouvoir. Les uns et les autres se considèrent comme des subordonnés qui court-circuitent leur patron.

Les congolais ont un faible sentiment de contrôle de l'incertitude. Les congolais ne se sentent pas menacés par les situations ambiguës et ne favorisent pas tout ce qui peut les éviter, tels que la stabilité dans les règles de comportement, le bannissement des idées et des comportements jugés anormaux, la reconnaissance des vérités absolues, la priorité accordée à l'expérience. Les règles morales de conduite collective sont caractérisées par moins d'agressivité, plus d'impartialité et de tolérance. C'est ce qui justifie le degré de sous-développement que le pays traverse.

Les congolais ont une tendance masculine. Cette tendance définit globalement un rôle social pour chaque sexe. Elle préconise l'assurance de soi, l'acquisition d'argent et des biens matériels. Dans ce type de culture, on attend des hommes qu'ils soient agressifs, ambitieux et combatifs, qu'ils tendent leurs efforts vers le succès matériellement visible, enfin, qu'ils respectent ce qui est grand, fort et solide. Tandis que les femmes doivent s'occuper des enfants, de leur éducation et du foyer.

¹⁰³³ Pata, K. D., *Valeurs culturelles dans la pratique managériale en milieu du travail congolais : essai de vérification de la théorie de Geert Hofstede*, Mémoire de Licence inédit, Kinshasa, UNIKIN / F.P.S.E., 2002, pp. 1-200.

Les congolais sont collectivistes ou communautaristes. Les membres de la société congolaise valorisent le temps passé pour le groupe. Ils valorisent les relations interpersonnelles et le bien-être social, c'est ce qui justifie des pratiques telles que les ristournes et les assistances sociales créées informellement par des acteurs sociaux au sein des organisations. Ils sont très rattachés aux « sociétés traditionnelles »¹⁰³⁴. Dans cette société, les objectifs du groupe et son bien-être ont plus de valeur que ceux de l'individu.

Comme l'avait signalé Hofstede (1980), ces dimensions sont uniquement une structure permettant d'évaluer une culture donnée et, ainsi, de mieux guider les décisions à prendre. Il existe d'autres facteurs à prendre en considération, comme la personnalité, l'histoire familiale et la richesse personnelle qui pourraient rendre significatives les différences. Les dimensions proposées ne peuvent pas prédire chaque comportement et ne prennent pas en compte chaque personnalité. Dans le contexte congolais, les facteurs comme la province d'origine, la nature de l'organisation, le sexe et l'âge ont fait apparaître des différences très significatives dans la pratique managériale.

En définitive, disons que les différences relevées sur le plan managérial peuvent s'observer en communication à travers des événements historiques du pays. La section qui suit fait l'économie de cette deuxième préoccupation.

Section 2 : Description et analyse des événements et éléments de la communication congolaise

Dans ce paragraphe, il s'agit de répondre à la question consistant à savoir : « Quels sont les événements significatifs décrivant les contours de la communication interculturelle congolaise et quelles relations entretiennent-ils? ». Les données historiques recueillies à travers l'analyse documentaire et les témoignages nous ont permis de répondre à ces préoccupations. Ainsi les informations sont regroupées autour de deux catégories d'événements critiques : dysphorique et euphorique. Chaque événement fournit des éléments pertinents véhiculant une pensée communicationnelle. C'est ainsi que nous avons distingué des :

- événements et éléments de la *communication dysphorique* ;
- et, événements et éléments de la *communication euphorique*.

Dans les lignes qui suivent, nous examinons ces différents événements ainsi que les éléments y afférents.

2.1. Événements et éléments de la communication dysphorique chez les congolais : ethnoscape, discours et situation conflictuels

Les événements et éléments caractéristiques de la communication dysphorique congolaise sont regroupés ici autour de trois catégories telles que : la création des ethnoscares à caractère associatif ou politique, les discours conflictuels lors de l'indépendance du pays et l'agir communicationnel à travers des situations

¹⁰³⁴ Trompenaars, F., *Riding the waves of culture : understanding cultural diversity in business*, London, Nicholas Brealy, 1996, p. 49.

conflictuelles. Chacun de ces aspects constitue une forme de communication selon les membres de l'école invisible. Il véhicule et symbolise la pensée communicationnelle des congolais. Il pourrait également s'observer sous d'autres cieux. Les points qui suivent examinent chaque élément de manière très particulière.

2.1.1. Création des ethnoscaapes à caractère associatif ou politique

La création des premiers partis politiques congolais s'inscrit dans une fibre ethnique, notamment l'Alliance des Bakongo (ABAKO)¹⁰³⁵ qui a d'ailleurs inspiré l'émergence de plusieurs autres associations ethniques. Il s'agissait donc de la création d'une identité culturelle et ethnique transférée pour ne pas dire nouvelle d'un groupe d'individus se trouvant dans un contexte nouveau (en termes de lieu, temps ou circonstance), ce qu'Arjun Appadurai appelle « ethnoscape »¹⁰³⁶. Ce type de phénomène ne peut être reproduit que dans un contexte de la diversité qui est le tout premier cadre de l'expérience vécue par les acteurs sociaux en situation de communication au sein d'une organisation ou société. Ce cadre a déjà été analysé dans le contexte méditerranéen par Françoise Albertini et compagnie, dont les résultats sont présentés dans leur ouvrage intitulé « Communication culturelle et diversité en méditerranée »¹⁰³⁷. Mais il est intéressant de voir comment il se dessine dans le contexte congolais. En voici quelques-uns de ces partis politiques et associations culturelles.

2.1.1.1. Alliance des Bakongo (ABAKO), le tout premier ethnoscape congolais

L'Alliance des Bakongo, ABAKO en sigle, fut le premier parti politique du pays, et son rôle fut dominant dans la lutte pour l'indépendance du pays. Mais, il faut signaler que tout au début, l'ABAKO a été fondée dans un but purement culturel en 1950 par Joseph Kasa-Vubu, ancien élève du grand séminaire de Kabwe et Nzeza Landu, ancien élève du grand séminaire de Brazzaville. Elle était alors *une Association des Bakongo pour l'unification, la conservation et l'expansion de la langue Kikongo*. L'association aspirait à un renouveau de la culture de la communauté Kongo (Bakongo).

Son comité directeur était composé par des originaires de la province du Kongo-Central (ex-Bas-Congo) :

- Joseph Kasa-Vubu, Président. Ce dernier sera considéré comme le Père de l'Indépendance de la République Démocratique du Congo ;
- Daniel Kanza, Vice-président. Il sera exclu de l'association en février 1960 ;
- Antoine Kingotolo, Secrétaire ;
- Simon Nzeza, Trésorier ;
- Edmond Nzeza Landu, Dominique Dinga et Joseph Yumbu : Conseillers.

En août 1956, l'association s'engage sur le plan politique par la publication d'un manifeste de « Conscience africaine ». Le manifeste ABAKO revendique notamment l'africanisation des cadres, l'octroi aux Congolais des droits politiques et des libertés fondamentales et le fédéralisme. C'est ainsi que de nombreuses sections furent créées dans les différents districts de la ville de Kinshasa (Léopoldville), au Kongo-

¹⁰³⁵ Verhaegen, B., *L'ABAKO et l'indépendance du Congo belge: dix ans de nationalisme kongo, 1950-1960*, L'Harmattan, 2003, pp. 1-454. 454 pages.

¹⁰³⁶ Appadurai, A., *op.cit*, p. 71.

¹⁰³⁷ Albertini, F. (dir.), *op.cit*, p. 7.

Central, à Bukavu, à Stanleyville et à Coquilhatville. Il joua un rôle capital dans la lutte pour l'indépendance de l'ex-Congo Belge. Elle fit l'objet de nombreuses attaques en vue de la censure de son message revendicateur d'une indépendance congolaise immédiate, une fois constituée sous forme politique.

Et, le 4 janvier 1959, l'interdiction d'une réunion de cette association, laquelle entendait faire un compte rendu public de la première conférence des peuples Africains (décembre 1958), déclencha une émeute suivie d'un massacre à Léopoldville.

Le 8 janvier 1959, Joseph Kasa-Vubu est « exilé » en Belgique. Ainsi, l'Association des Bakongo sera dissoute officiellement le 11 janvier 1959 par un arrêté du Bourgmestre de Léopoldville. Ensuite, Joseph Kasa-Vubu la reconstituera le 26 juin de la même année, mais sous la dénomination d'*Alliance des Bakongo*. À son retour de Belgique, en mai 1959, Joseph Kasa-Vubu déclare publiquement qu'il ne reconnaîtra plus les autorités belges à partir du 1^{er} janvier 1960. C'est ainsi que le parti des Bakongo va être reconnu comme le promoteur de l'indépendance immédiate.

Après les élections organisées par les belges en 1960, le président de l'ABAKO, Joseph Kasa-Vubu sera le premier président du Congo indépendant. Daniel Kanza, le Vice-Président de l'ABAKO, deviendra le Premier bourgmestre de Kinshasa tandis que son fils, Thomas Kanza, premier universitaire congolais diplômé en Belgique, sera membre du Gouvernement Lumumba. Et, le parti est dissout en 1966 lorsqu'un régime autoritaire de type présidentiel imposé par Joseph-Désiré Mobutu après le coup d'Etat, s'appuyant sur un parti unique, le Mouvement populaire de la Révolution (MPR).

Nous pouvons retenir de cet exposé que la création de l'ABAKO, surtout son succès par rapport à l'événement de l'indépendance, a inspiré plusieurs autres communautés culturelles à créer aussi les leurs.

2.1.1.2. Mouvement national congolais (MNC), un ethnoscape déguisé

Le Mouvement National Congolais, MNC en sigle, a été créé en 1958, le 10 octobre, en tant que parti nationaliste africain au Congo belge autour d'une charte signée entre autres par Patrice Lumumba, Cyrille Adoula et Joseph Iléo. Joseph Kasa-Vubu a refusé de signer parce qu'il estimait que le parti était trop modéré¹⁰³⁸.

Le parti était une organisation de front uni vouée à réaliser l'indépendance dans un délai raisonnable et à rassembler des membres issus de divers horizons politiques. A la fin de 1959, il prétendait avoir 58.000 membres. Contrairement aux autres partis basés principalement sur des allégeances tribales ou ethniques et recevaient un soutien dans leurs provinces respectives, le MNC était un parti national avec un soutien dans tout le Congo.

Mais il n'a pas pu résister à la pesanteur des fibres ethniques de ses cofondateurs. C'est ainsi qu'il a connu de nombreuses fractions. En juillet 1959, Iléo

¹⁰³⁸ Zeilig, L., *Lumumba : le leader perdu de l'Afrique*, Londres, Haus, 2008, pp. 64-85.

a essayé de diviser le parti et créer un parti plus radical basé sur le soutien du fédéralisme, idéologie proche de l'ABAKO, plutôt que la centralisation.

La majorité restante a pris le nom de MNC-Lumumba (MNC-L). Mais, il n'a pas tardé à connaître une autre fraction des lumumbistes qui ont tenu la région de Stanleyville (l'actuel Kisangani) et qui a bénéficié du soutien à Elisabethville (l'actuel Lubumbashi) des groupes ethniques Luba, fraction appelée MNC-Kalonji (MNC-K) dirigé par Albert Kalonji. Voici un exemple à travers des éléments iconographiques résumés dans la figure ci-dessous des partisans de ce parti en manifestation pacifique de la non-représentation de leur parti au gouvernement de Lumumba.

Figure n° 33 : Des membres de MNC-Kalonji protestent contre le gouvernement de Lumumba¹⁰³⁹



Cette situation a dégénéré en une crise politique entre le président (Kasa-Vubu) et le premier ministre (Lumumba), qui a poussé Mobutu en novembre 1965 à faire le coup d'Etat avec une mesure exceptionnelle : « pendant cinq ans, il n'y aura plus d'activités des partis politiques dans le pays ». Ainsi, ces partis ont été suspendus comme tous les autres.

Avec l'avènement du multipartisme proclamé par Mobutu en avril 1990 sous le vent de la perestroïka, le MNC-Lumumba a été refondée. En 1992, le fils aîné de Patrice Lumumba, François Lumumba, a été élu par ses membres comme leur chef. Un autre fils de Lumumba, Guy-Patrice Lumumba, est également actif dans la politique congolaise.

L'héritage de Lumumba est également revendiqué par le Parti unifié Lumumbiste (PALU) dirigé par l'ancien député de son parti, Antoine Gizenga, l'ancien Premier ministre. Mais qui est aujourd'hui largement dominé par les ressortissants des provinces du Bandundu (Kwango, Kwilu et Maï-Ndombe) et surtout les membres de son clan.

Cette lecture nous amène à croire que même dans les partis politiques soi-disant nationaux en RDC, la succession est une affaire tribale, clanique ou voire familiale. Une telle prédisposition renforce bel et bien le lien entre les ressortissants d'une même province ou d'un même groupe ethnique, mais elle ne favorise pas un bon climat dans la communication entre les communautés culturelles différentes au

¹⁰³⁹ Mbokamosika, « Les incidents de la journée : Jeudi, 30 juin 1960 », mis en ligne le 28 juin 2011, téléchargé le 20 février 2018, URL : <http://www.mbokamosika.com/article-album-de-l-independance-6-77993464.html>

pays. Toutefois, voyons comment ce modèle de résurgence de lien a pu influencer la naissance des associations culturelles.

2.1.1.3. Associations ethniques ou regroupements culturels, une diversité d'ethnoscapes

Dans la lignée de l'ABAKO et du MNC, il y a eu multiplication d'ethnoscapes ou d'associations regroupant des ressortissants des mêmes groupes ethniques ou des communautés partageant les mêmes langues, les mêmes traditions, us et coutumes. Ces ethnoscapes trouvent leurs points de repère dans la circonscription territoriale ou géographique qui permet aux membres de reconnaître leur groupe d'appartenance et de connaître les autres membres avec lesquels ils partagent des similitudes culturelles.

En effet, la prise en compte de la circonscription territoriale (ou géographique) traduit une tradition inaugurée par les subdivisions administratives opérées par le pouvoir colonial et maintenues par les Etats postcoloniaux : la province, le district, le territoire ou la collectivité. Cette subdivision a contribué à la création des communautés culturelles différentes qui est à la base des rivalités ethniques relevées sur le plan social, voire politique. Ainsi, les originaires Luba lubilanjji (du Kasai oriental) se regroupent dans une association distincte des Luba shankadi (du Katanga) et des Lulua ; alors que les Tchokwe de la Province de Bandundu le font distinctement de ceux des Provinces du Kasai occidental et du Katanga.

A la veille de l'indépendance, ces ethnoscapes, associations ou regroupements culturels, ont donné naissance à des partis qui ont fait d'elles leur soutien politique. C'est le cas notamment de l'Alliance Bayanzi « ABAZI » ou l'Association des Tchokwe du Congo et de l'Angola « ATCAR », la «Lulua-frère» soutien du parti Union Nationale Congolaise (UNC), le Mouvement Solidaire Muluba « MSM » soutien du parti Mouvement National Congolais-Kalonji (MNC-K).

Cependant, elles se constituaient en centres par excellence de formation des dirigeants politiques congolais. Elles ont évolué en fédérations et confédérations ethniques pour finir soit comme partis politiques ou comme soutiens à ces partis. Les hommes politiques comme Gizenga du Parti Lumumbiste Unifié « PALU », Kamitatu du Parti Démocrate Social-Chrétien « PDSC » et Vincent Mbuakiem du parti Union pour la Démocratie et le Progrès Social « UDPS » ont été membres de la Fédération Ethnique du Kwango-Kwilu « FEDEKWA » qui a donné naissance à certains anciens partis comme l'Alliance Bayanzi « ABAZI », le Parti Solidaire Africain (PSA), l'Union Kwangolaise pour l'Indépendance et la Liberté (LUKA).

Dans le même registre, Justin-Marie Bomboko fondateur du parti Union des Mongo « UNIMO », fut membre de la Fédération Ethnique de l'Équateur et du Lac « FEDEQUALAC ». Bolikango, dirigeant de « Liboke Iya Bangala » (association de bangala) a fini par fonder le Parti de l'Unité Nationale « PUNA ». Cette liste peut être rallongée avec Ngalula Mpandanjila de l'UDPS et Kabayidi wa Kabayidi du parti CONDOR qui ont été des dirigeants de la Fédération Ethnique du Kasai « FEDEKA », une branche ethnique du MNC-K. Lumumba.

Le recours au soutien ethnique n'a pas été seulement une spécificité des hommes politiques des premières années d'indépendance. Il intéresse aussi les

dirigeants politiques actuels. Egbake fondateur de l'Alliance Bangala « ALLIBA » durant la transition est la personne mobilisatrice intégrée dans la stratégie politique d'abord du parti Mouvement Populaire de la Révolution « MPR » de Mobutu, puis du groupe rebelle Mouvement pour la Libération du Congo « MLC » de Jean-Pierre Bemba, dont il est devenu responsable de la propagande et aujourd'hui, une des figures mobilisatrices du Mouvement Présidentiel (MP).

Une autre association d'inspiration ethnique qui fait l'actualité aujourd'hui dans la vie politique congolaise, Bundu dia Kongo « BDK », devenu Bundu dia Mayala (BDM) comme branche politique, fut créée en juin 1969 par Ne Muanda Nsemi. C'est un mouvement politico-culturel et religieux, qui lutte pour la défense, la protection et la promotion des droits et des intérêts du peuple Kongo à travers le monde. Il s'étend dans l'espace territorial de l'ancien royaume Kongo recouvrant le Congo-Kinshasa (RDC), le Congo-Brazzaville, l'Angola, le Gabon, le Cameroun du Sud. Cette association prône l'établissement d'un état fédéral en Afrique Centrale et l'éradication de l'injustice sociale et économique imposée au peuple Kongo par les gouvernements locaux. Le mouvement prône également la résistance à la déstructuration programmée de la conscience historique du peuple Kongo, de ses valeurs fondatrices et de sa personnalité profonde grâce à une meilleure connaissance de son patrimoine culturel et spirituel.

A la suite des accrochages qui ont eu lieu entre ses adeptes et le pouvoir public dans la province du Bas-Congo (actuel Kongo-Central), il a été demandé par le parlement congolais au Chef spirituel de BDK d'établir une nette distinction entre l'aile politique et l'aile religieuse. C'est ainsi qu'une branche politique a été formalisée sous le nom de Bundu dia Mayala « BDM » dont la direction a été confiée à Papy Miantezolo.

Actuellement, le chef spirituel est sous arrestation pour avoir défié l'autorité publique de l'Etat. Papy Miantezolo ainsi que les autres activistes du parti ont quitté BDM, comme Jeancy Zola, pour fonder leur propre parti dénommé la « Nouvelle Dynamique Kongo, NDK en sigle »¹⁰⁴⁰ crée le 22 janvier 2017.

Ces associations sont très présentes en milieux universitaires, mais sont dissimilées en milieux professionnels à cause d'une mauvaise presse faite à leurs endroits et du caractère impersonnel que devraient avoir les différents agents et cadres, comme le confirme les résultats de notre enquête de terrain réalisée durant l'année 2017.

Fondées sur « les liens du sang »¹⁰⁴¹, ces associations ont, somme toute, un déterminant dans l'histoire de la société congolaise, en général et des organisations, en particulier. Elles orientent les aspirations, les actions et les stratégies à chaque phase du développement historique du pays, voire au sein des organisations. Il s'agit là, comme l'affirme Max Weber¹⁰⁴², d'une croyance en une ascendance commune. Cependant, chaque membre est appelé à développer un sentiment d'appartenance, appelé « ethnicité » en anglais « ethnicity ». Ce phénomène n'est pas nouveau.

¹⁰⁴⁰ Entretien réalisé avec Jeancy Zola, un des anciens adeptes et actuellement membre du NDK, le 18 février 2018.

¹⁰⁴¹ Poutignat, P. et Streiff-Fenart, J., op.cit, p. XXIII.

¹⁰⁴² Weber, M., op.cit, p. 10.

Milena Doytcheva¹⁰⁴³ affirme qu'il est apparu au début des années 1940 aux Etats-Unis pour désigner les revendications identitaires des populations minoritaires. Ceci se repose sur deux hypothèses, dont la première serait qualifiée de « primordialiste » en affirmant que les traditions culturelles exercent une influence forte sur l'organisation des expériences individuelles et les comportements collectifs. Et la seconde, la plus influente, semble-t-il en sciences sociales, serait l'émergence des revendications identitaires.

Comme nous pouvons le remarquer, l'utilisation de l'ethnicité comme facteur de mobilisation politique par des dirigeants congolais débouche sur des tensions inter- et intra-ethniques. Pour les différents groupes ethniques, c'est l'occasion de vivre des processus d'interculturalité, d'assimilation, d'intégration ou de mixité déjà signalés par Dominique Salini¹⁰⁴⁴. Cette expérience éclaire de manière particulièrement saisissante sur le processus de créativité qui sous-tend l'expérience de la diversité congolaise, car celle-ci ne se limite pas à une coexistence pacifique d'entités culturelles autonomes mais tisse entre elles des liens, expérimente des points de passage possibles, des interactions, dans un processus permanent. Cette diversité passe d'abord par un préalable nécessaire, fondamental, l'égalité. Elle implique ensuite une action revendicatrice des cultures minorisées contre la culture dominante. Et, dans une large mesure, elle fait apparaître tout ce qui habituellement a été occulté dans un pays, traité comme sous culture ou non culture.

Enfin, ce contexte de la diversité culturelle place les acteurs congolais dans un cadre des « rapports sociaux, de la culture, de la hiérarchie du pouvoir » comme l'insinue Dominique Wolton¹⁰⁴⁵. Ici, la *diversité culturelle est donc au bout du réseau*, comme le pense Françoise Albertini¹⁰⁴⁶, dont il serait intéressant de voir sa performance et tous ses instants. Il y a lieu également de signaler que l'impact international qui, dont signale Rachida S. Boustia¹⁰⁴⁷, n'a pas épargné le phénomène de la communication sur le devenir de la RDC après plusieurs années de colonisation. Cet impact est marqué par de rapports d'influence (pouvoir), de pressions, d'abus, de dominations, de discriminations qui s'observent à travers certains discours. Le point qui suit analyse d'entrée de jeu les discours conflictuels lors de l'accession du pays à l'indépendance.

2.1.2. Discours des leaders politiques lors de l'accession du pays à l'indépendance

Les diversités sont appréhendées comme source de conflits pense Salini¹⁰⁴⁸, voilà vers les années 50, il y a eu des affrontements entre les colons et les colonisés, voire aussi entre les membres des ethnoscapes sus-indiqués. Ce qui a donné lieu à de nombreux discours conflictuels.

En effet, à la suite des émeutes du 4 janvier 1959, des membres de l'ABAKO appuyés par une foule des supporters venant du stade Tata Raphaël, la Belgique

¹⁰⁴³ Doytcheva, M., op.cit, p. 9.

¹⁰⁴⁴ Salini, D., « D'une diversité l'autre », dans Albertini, F. (dir.), op.cit, pp. 29 ; 42-43.

¹⁰⁴⁵ Wolton, D., op.cit, p.12.

¹⁰⁴⁶ Albertini, F. (dir), op.cit, p. 11.

¹⁰⁴⁷ Boustia, R. S., « Diversité et communication interculturelle », dans Albertini, F. (dir.), Ibid, pp. 22-23.

¹⁰⁴⁸ Salini, D., op.cit, p. 29.

avait pris l'option d'organiser les élections en mai 1960, puis de proclamer l'indépendance de la colonie le 30 Juin 1960.

Les élections ainsi organisées au mois de mai de la même année, Joseph Kasa-Vubu est élu Président de la République et Lumumba, Premier ministre du gouvernement. Le 30 juin 1960, le Roi des Belges a proclamé solennellement l'indépendance du pays devant les deux chambres constituées lors desdites élections suivi des discours de deux élus du peuple. Ce qui traduit une mise en scène de quatre acteurs, dont trois acteurs interactifs (Baudouin 1^{er}, Kasa-Vubu et Lumumba) avec leur divergence d'opinions, et un public-témoin (les membres de deux chambres). Un tel contexte laisse entrevoir une « communication conflictuelle », raison pour laquelle pour son analyse, nous nous sommes référé aux présupposés élaborés par Uli Windisch¹⁰⁴⁹ relatifs aux « énoncés conflictuels (affectif, didactique et ludique ou ironique) » et « stratégies discursives ».

2.1.2.1. Énoncés conflictuels et stratégies discursives dans le discours du Roi des Belges, Baudouin 1^{er}

Devant les membres des deux chambres réunies et en présence des visiteurs venus d'ailleurs, notamment Fulbert Youlou de Brazzaville, le Roi Baudouin prononce un discours de proclamation de l'indépendance du Congo tel que montre cette photo.

Figure n° 34 : Roi Baudouin devant les membres de deux chambres réunies en proclamation de l'indépendance du Congo¹⁰⁵⁰



L'analyse de ce discours présente quelques paragraphes véhiculant des énoncés conflictuels et de différences culturelles entre les communautés congolaises.

Il s'agit d'un « discours ironique », car le Roi des Belges n'institue pas l'acte de l'indépendance comme un fruit de collaboration, mais plutôt comme l'effort de Léopold II qui d'ailleurs ne s'est jamais rendu dans ce pays durant 75 ans de sa possession. Ce qui veut dire qu'il méconnaît la lutte menée par les congolais qui ont poussé le Roi des Belges à céder à la pression. Le paragraphe stipule : « *L'indépendance du Congo constitue l'aboutissement de l'œuvre conçue par le génie du roi Léopold II, entreprise par lui avec un courage tenace et continuée avec persévérance par la Belgique. Elle marque une heure dans les destinées, non seulement du Congo lui-même, mais, je n'hésite pas à l'affirmer, de l'Afrique toute*

¹⁰⁴⁹Windisch, U., op.cit, pp. 1-148.

¹⁰⁵⁰ Le Phare, « En marge du 30 juin 2013 : Discours de l'indépendance et leurs significations », mis en ligne le 25 juin 2013, téléchargé le 20 février 2018, URL : http://www.lephareonline.net/wp-content/uploads/2013/06/Baudouin_et_kasavubu_30_juind_independance.jpg

entière »¹⁰⁵¹. Un pareil discours est en réalité un déclencheur d'une « guère invisible » avec les partisans du courant « nationalisme » comme Lumumba.

Le discours était aussi didactique dans la mesure où il rappelle à ses adversaires l'état dans lequel les Belges les ont trouvés, la servitude, la barbarie et le manque d'unité nationale dans son 2^{ème} paragraphe lorsqu'il dit : « *Pendant 80 ans la Belgique a envoyé sur votre sol les meilleurs de ses fils, d'abord pour délivrer le bassin du Congo de l'odieux trafic esclavagiste qui décimait ses populations, ensuite pour rapprocher les unes des autres les ethnies qui jadis ennemies s'apprêtent à constituer ensemble le plus grand des États indépendants d'Afrique; enfin pour appeler à une vie plus heureuse les diverses régions du Congo que vous représentez ici unies en un même Parlement. ...* »¹⁰⁵². Dans l'entre-temps, l'acteur fait recours à la stratégie du démasquage visant à porter le non-dit des congolais sur des conflits latents existants entre les différentes communautés.

Cette stratégie de démasquage a été reprise également au niveau du 12^{ème} paragraphe du discours lorsqu'il dit : « *... Les dangers principaux qui vous menacent sont l'inexpérience des populations à se gouverner, les luttes tribales qui jadis ont fait tant de mal et qui à aucun prix ne doivent reprendre l'attraction que peuvent exercer sur certaines régions des puissances étrangères prêtes à profiter de la moindre défaillance* »¹⁰⁵³. Non seulement, il voulait révéler les non-dits, mais aussi ridiculiser ses adversaires en remettant en cause leurs capacités à se prendre en charge.

C'est ainsi qu'il va ajouter au niveau du 18^{ème} paragraphe une recommandation telle que : « *N'ayez crainte de vous tourner vers nous. Nous sommes prêts à rester à vos côtés pour vous aider de nos conseils, pour former avec vous les techniciens et les fonctionnaires dont vous aurez besoin* »¹⁰⁵⁴. Sachant que pendant 127 ans de colonisation, dont 75 sous le Roi Léopold II et 52 avec la Belgique, les colons n'avaient pas suffisamment formé des cadres qui devraient prendre le destin du pays, en disant cela, le Roi masquait les échecs des colons dans ce domaine.

Ce discours n'était pas que dysphorique (conflictuel), mais il a été aussi euphorique dans la mesure où le Roi des Belges réitère l'amitié avec les congolais au niveau du 22^{ème} paragraphe de son discours en disant : « *Mon pays et moi-même nous reconnaissons avec joie et émotion que le Congo accède ce 30 Juin 1960, en plein accord et amitié avec la Belgique, à l'indépendance et à la souveraineté internationale* »¹⁰⁵⁵. Il s'agit pour le Roi des Belges l'occasion de reconstruire l'image ternie auprès des congolais à la suite des contestations qui ont abouti à l'indépendance. On assiste, comme Uli Windisch le dit, à une pure et simple affabulation, à une représentation fantasmagorique.

¹⁰⁵¹ Kongo-Kinshasa, « Les discours prononcés par le Roi Baudouin Ier, le Président Joseph Kasavubu et le Premier Ministre Patrice Emery Lumumba lors de la cérémonie de l'indépendance du Congo (30 juin 1960) à Léopoldville (actuellement Kinshasa) », mis en ligne le 9 février 2015, téléchargé le 08 Janvier 2018, p. 2, URL : http://www.kongo-kinshasa.de/dokumente/lekture/disc_indep.pdf

¹⁰⁵² Kongo-Kinshasa, op.cit, p. 2.

¹⁰⁵³ Ibid, p. 3.

¹⁰⁵⁴ Idem.

¹⁰⁵⁵ Ibid, p. 2.

Nous pouvons relever de cet exposé que le Roi des Belges recourt à travers son discours à une communication qui est à la fois dysphorique et euphorique. La communication était dysphorique dans le sens où il exacerbe les différences culturelles en considérant l'indépendance comme le seul effort des Belges sans reconnaître ceux fournis par les congolais à travers de nombreuses manifestations. Il met en garde les congolais contre les « luttes tribales » qui pouvaient refaire surface à l'attraction que peuvent exercer sur certaines régions des puissances étrangères prêtes à profiter de la moindre défaillance (un discours ironique). Cette communication était porteuse de germe d'une guerre invisible. Tandis que la communication était euphorique dans la mesure où elle cherche à créer une certaine harmonie entre les deux peuples (Belges et Congolais) en insistant sur la relation de bon voisinage que devraient privilégier les deux pays, surtout la disponibilité de la Belgique dans la formation des cadres congolais.

Comme ce discours s'inscrivait dans un contexte d'une communication discursive avec des différents acteurs impliqués qui forcément sont appelés à réagir, il serait curieux de voir comment le Président Joseph Kasa-Vubu et le Premier Ministre ont réagi à travers leurs discours. L'objectif ici consiste non pas à dresser la liste des injures discursives, mais plutôt à relever les divers énoncés conflictuels de leurs discours. Car ces énoncés pourraient constituer des distorsions et des manipulations qu'ils feront subir au discours de l'adversaire (Roi Baudouin) ou de l'acharnement avec lequel ils pourraient contester sa place ou son rôle dans l'événement de l'indépendance.

2.1.2.2. Énoncés conflictuels et stratégies discursives dans le discours du Président de la République, Joseph Kasa-Vubu

Sans trop de détails, il est intéressant de rappeler que nous sommes ici dans une analyse d'une communication qui est non seulement conflictuelle, mais aussi discursive, c'est-à-dire le premier discours portant des énoncés conflictuels appelle l'adversaire à réagir. Devant une telle situation, pour Joseph Kasa-Vubu, son discours était l'occasion de répondre à son adversaire. La photo n° 34 illustre son allocution.

Figure n° 35 : Photo de Joseph Kasa-Vubu dans son discours le 30 juin 1960¹⁰⁵⁶



Malgré les énoncés conflictuels lancés par son prédécesseur, le Président des Congolais était réconciliant. Déjà au niveau de 4^{ème} paragraphe de son discours, il

¹⁰⁵⁶ Wakati Yetu, « 30 juin : Discours du Président Joseph Kasa-Vubu », mis en ligne le 30 juin 2014, téléchargé le 20 février 2018, URL : <https://wakatiyetu.files.wordpress.com/2014/06/kasavubu30jun.jpg>

rejoint son adversaire en ces termes : « L'aube de l'indépendance se lève sur un pays dont la structure économique est remarquable, bien équilibrée et solidement unifiée. Mais l'état d'inachèvement de la conscience nationale parmi les populations a suscité certaines alarmes que je voudrais dissiper aujourd'hui, en rappelant tous les progrès qui ont déjà été accomplis en ce domaine et qui sont les plus sûrs garants des étapes qui restent à parcourir »¹⁰⁵⁷. Cet énoncé est aussi bien didactique qu'euphorique. Didactique parce qu'il apporte une information à son public sur ses limites. Euphorique dans le sens où il ne contredit pas son prédécesseur, il est réconciliant malgré tous les propos tenus.

Au niveau du 5^{ème} paragraphe de son discours, il révèle un aspect important de la communication qui est basé sur les différences culturelles qui caractérisent son peuple en ces termes : « *Que de différences, en effet, lors de la fondation de notre pays, entre des populations que tout contribuait à maintenir écartées les unes des autres: sans souligner les diversités de langues, de coutumes ou de structures sociales, rappelons simplement les distances énormes qui nous séparaient et le manque de moyens modernes de communication de la fin du siècle passé (...)* »¹⁰⁵⁸. En même temps, il souligne l'effort réalisé par ces communautés à mener une vie d'ensemble malgré leurs différences : « *Le développement économique, de son côté, amena la création de cités de travailleurs et de centres où les ressortissants des différentes ethnies apprirent à vivre ensemble, à mieux s'apprécier et où, insensiblement, une certaine osmose s'opéra. Les échanges se multipliant, les régions devinrent petit à petit complémentaires les unes des autres et renforcèrent ainsi leur collaboration ...* »¹⁰⁵⁹.

Un autre énoncé relevant du discours didactique a été enregistré au niveau du 7^{ème} paragraphe où l'acteur insiste à son public sur la nécessité des matériaux (l'union et la solidarité) qui devrait être utilisés pour construire l'unité nationale. L'énoncé se résume en ces termes : « *Mais, si nous pouvons nous réjouir de cette décision, nous ne devons pas oublier que c'est à nous désormais à prendre le relais et à rassembler les matériaux de notre unité nationale, à construire notre nation dans l'union et dans la solidarité* ».

Il renchérit cette thèse au niveau du 9^{ème} paragraphe où il dit : « *... Une affinité fondamentale de culture rapproche déjà tous les Bantous, aussi le contact de la civilisation chrétienne et les racines que cette civilisation a poussé en nous permettront aux sangs anciens revivifiés de donner à nos manifestations culturelles une originalité et un éclat tout particulier. Nous aurons à cœur de favoriser l'éclosion de cette culture nationale et d'aider toutes les couches de la population à en percevoir le message et à en approfondir la portée. Nous aurons là une mission essentielle à remplir, car la culture sera le véritable ciment de la nation* »¹⁰⁶⁰. Cet énoncé est euphorique dans la mesure où il donne du contenu de la communication interculturelle que devrait vivre les congolais.

La communication euphorique n'est pas seulement entre les congolais, mais également envers les Belges, qui en dépit de tout ce qui s'est passé, nous ont apporté leur appui considérable. C'est ainsi qu'une marque de reconnaissance est

¹⁰⁵⁷ Kongo-Kinshasa, op.cit, pp. 5-6.

¹⁰⁵⁸ Idem.

¹⁰⁵⁹ Idem.

¹⁰⁶⁰ Idem.

adressée au Roi des Belges au niveau du 11^{ème} paragraphe. L'énoncé s'articule comme suit : « *La présence de votre Auguste Majesté aux cérémonies de ce jour mémorable constitue un éclatant et nouveau témoignage de Votre sollicitude pour toutes ces populations que vous avez aimées et protégées. Elles sont heureuses de pouvoir dire aujourd'hui à la fois leur reconnaissance pour les bienfaits que Vous et Vos illustres prédécesseurs leur avez prodigués, et leur joie pour la compréhension dans laquelle Vous avez rencontré leurs aspirations* »¹⁰⁶¹. En formulant un tel énoncé, l'acteur a évité en quelques sortes de répondre coup sur coup à son adversaire qui n'a pas reconnu les efforts fournis par les Congolais dans ce processus de l'indépendance. Cette marque s'est également observée au niveau du 13^{ème} paragraphe : « *Elles (les populations) sauront apprécier tout le prix de l'amitié que la Belgique leur offre et elles s'engageront avec enthousiasme dans la voie d'une collaboration sincère* »¹⁰⁶².

A travers ces énoncés, le discours du Président renseigne une communication tant euphorique que dysphorique. Euphorique dans la mesure où le Président rejoint en partie les propos de Roi des Belges en reconnaissant l'état d'inachèvement de la conscience nationale parmi les populations dues à leurs différences (culturelle, ethnique, linguistique et sociale) qui maintient des écarts entre les unes et les autres. Il reconnaît également le mérite des moyens modernes de communication mis en place par les colons qui ont contribué à la multiplication des échanges entre les différentes populations.

Le Président insiste sur les matériaux de l'unité nationale du pays qui doivent construire la nation congolaise dans l'union et dans la solidarité. Il évoque l'affinité fondamentale de culture qui rapproche déjà tous les Bantous, sans faire référence aux autres communautés telles que les « pygmées » qui sont d'ailleurs les premiers occupants du pays ainsi que d'autres qui sont arrivés un peu tardivement telles que le Banyamulenge. Cette méconnaissance, commise par ignorance ou inadvertance, était un acte déclencheur d'un conflit latent. C'est donc un discours sous-entendu dysphorique. Et, le Président a mis l'accent sur la relation de coopération que devraient privilégier les deux pays après l'indépendance. Ce degré d'ouverture à la politique extérieure avec les Belges pouvait constituer également un germe de malentendu avec les tenants du nationalisme. Le discours de Lumumba s'inscrit lui aussi dans le schéma discursif adopté par le Roi et le Président. Voyons ce qu'il en est.

2.1.2.3. Énoncés conflictuels et stratégies discursives dans le discours du Premier ministre, Patrice E. Lumumba

Devant un discours à énoncés presque conflictuels auquel Kasa-Vubu a évité de répondre coup sur coup, un troisième acteur devrait forcément contre-attaquer ; car nous sommes rappelés dans un contexte d'une communication discursive. Dans un tel contexte, le discours devrait s'opposer à ceux de deux prédécesseurs. C'est un contre-discours, puisque l'activité principale de l'auteur d'un discours conflictuel consiste à reprendre, dans son propre discours, le discours de son adversaire pour le rejeter, le nier, le réfuter, le disqualifier.

¹⁰⁶¹ Kongo-Kinshasa, op.cit, p. 7.

¹⁰⁶² Idem

L'auteur d'un tel discours conflictuel aura en tête au moins deux interlocuteurs très différents : son adversaire certes, mais aussi et surtout le public-témoin du conflit. Parmi les objectifs que pourrait viser l'auteur figurerait l'idée de s'inscrire en faux contre les thèses émises par ses adversaires, de faire triompher ses propres idées et thèses et de faire partager au public-témoin et concerné les enjeux du conflit. L'analyse de discours de Patrice Lumumba pourrait nous en dire plus. En voici la photo d'illustration (figure n° 36).

Figure n° 36 : Photo de Discours de Lumumba¹⁰⁶³



L'analyse de son discours nous a permis d'épingler quelques énoncés qui sont porteurs de signification en termes d'une communication dysphorique et euphorique. Déjà au niveau de son 1^{er} paragraphe « Combattants de l'indépendance aujourd'hui victorieux, Je vous salue au nom du gouvernement congolais. À vous tous, mes amis, qui avez lutté sans relâche à nos côtés, je vous demande de faire de ce 30 juin 1960 une date illustre que vous garderez »¹⁰⁶⁴, il donne une réponse à son adversaire sur la nature même de l'indépendance qui est le fruit d'une lutte et non un simple geste de bonne foi d'une personne. Ici l'auteur fait recours à la stratégie de négation et de réfutation en même temps de l'ironie et d'une guerre invisible.

Ces stratégies ont été reproduites en boucle dans d'autres énoncés du même discours, à titre illustratif nous retenons ce qui suit :

- *Car cette indépendance du Congo, si elle est proclamée aujourd'hui dans l'entente avec la Belgique, pays ami avec qui nous traitons d'égal à égal. Nul Congolais digne de ce nom ne pourra jamais oublier cependant que c'est par la lutte qu'elle a été conquise, une lutte de tous les jours, une lutte ardente et idéaliste, une lutte dans laquelle nous n'avons ménagé ni nos forces, ni nos privations, ni nos souffrances, ni notre sang*¹⁰⁶⁵ ;
- *Nous avons connu les ironies, les insultes, les coups que nous devons subir matin, midi et soir, parce que nous étions des nègres*¹⁰⁶⁶ ;
- *Nous avons connu qu'il y avait dans les villes des maisons magnifiques pour les blancs et des pailotes croulantes pour les noirs ; qu'un Noir n'était admis ni dans les cinémas, ni dans les restaurants, ni dans les magasins dits 'européens' ;*

¹⁰⁶³ Nzinga, G., « Au-delà du célèbre discours du 30 juin 1960 par Norbert Mbu-Mputu », mis en ligne le 30 juin 2016, téléchargé le 20 février 2018, URL : <http://nzingagermain.com/au-dela-du-celebre-discours-de-lumumba-du-30-juin-1960-par-norbert-mbu-mputu/>

¹⁰⁶⁴ Kongo-Kinshasa, op.cit, p. 8.

¹⁰⁶⁵ Idem.

¹⁰⁶⁶ Idem.

*qu'un Noir voyageait à même la coque des péniches au pied du blanc dans sa cabine de luxe*¹⁰⁶⁷;

- *Qui oubliera, enfin, les fusillades où périrent tant de nos frères, ou les cachots où furent brutalement jetés ceux qui ne voulaient plus se soumettre au régime d'une justice d'oppression et d'exploitation*¹⁰⁶⁸ ;
- *Je vous demande enfin de respecter inconditionnellement la vie et les biens de vos concitoyens et des étrangers établis dans notre pays. Si la conduite de ces étrangers laisse à désirer, notre justice sera prompte à les expulser du territoire de la République ; si par contre leur conduite est bonne, il faut les laisser en paix, car eux aussi travaillent à la prospérité de notre pays*¹⁰⁶⁹.

A travers ces quelques extraits, on comprend que ce discours était une réponse directe à celui du Roi des Belges qui valorisait les efforts de la Belgique et celui du Président des Congolais qui privilégiait la coopération entre les deux Etats. Selon Lumumba, l'indépendance du Congo n'est pas le fruit de la volonté du Roi ni des belges, mais une victoire des congolais après de longs combats menés à la suite à des mauvais traitements infligés par les colons. Il rappelle tous les mauvais souvenirs vécus par les noirs pendant la colonisation (les fusillades, les ironies, les humiliations, la discrimination, la justice d'oppression et d'exploitation).

A lire ces énoncés, on comprend que les composantes affectives, déjà présentes dans le langage quotidien, seraient poussées à l'extrême. Le conflit et la haine de l'adversaire expliquent cette montée paroxystique. En plus de ces caractéristiques, on « sent » immédiatement la charge émotive de cette missive. L'auteur du message est véritablement sous l'emprise de l'émotion, de l'affectivité. On le sent bouillonner intérieurement, tant il est révolté et ulcéré par ses adversaires et par les comportements qu'il leur attribue. Le discours est très véhément. Voici par exemple à travers cette image, les traits de visage et les mimiques. Ils sont très évocateurs quant aux propos tenus (figure n° 37).

¹⁰⁶⁷ Kongo-Kinshasa, op.cit, p. 9.

¹⁰⁶⁸ Idem.

¹⁰⁶⁹ Ibid, p. 10.

Figure n° 37 : Photos de Lumumba s'exprimant avec toutes ses émotions¹⁰⁷⁰



C'est toute la preuve que l'agir communicationnel non verbal, le du discours d'un acteur peuvent rendre manifeste une guerre invisible, à travers des éléments iconiques tels que le visage renfrogné, le premier doigt de la main droite s'adressant au public-témoin et le doigt de la main gauche entrain de jurer, un signe d'une prise de décision décisive. Dans ce discours, tous les messages, stratégies et opérations du discours conflictuel sont présents, mais poussés à l'extrême.

On enregistre dans ses propos une disqualification des discours et la place des adversaires. C'est un véritable processus de disqualification en chaîne. D'ailleurs le nombre d'énoncés contestataires dans son discours est plus élevé et reviennent en boucle. L'auteur développe une argumentation visant à faire admettre son point de vue, mais également la volonté de disqualifier les adversaires auprès du public-témoin, c'est pourquoi il lui a montré son doigt de la main droite. Il démontre son acharnement sur les adversaires au point d'éclairer sous un nouvel angle la question de la relation entre les Belges et les Congolais. Dans cette interaction conflictuelle, la relation entre les adversaires est fondée sur des données subjectives imaginaires, ou purement fantasmatiques.

Après la prononciation de ce discours, un document historique fut signé pour boucler la boucle par quatre personnalités de deux pays concernés, dont deux chefs du gouvernement Gaston Eyskens (pour le compte de la Belgique) et Patrice E. Lumumba (pour le compte du Congo-Kinshasa) et deux chefs de la diplomatie Pierre Wigny (pour le compte de la Belgique) et Justin-Marie Bomboko (pour le compte du Congo-Kinshasa). Il s'agissait de l'Acte de l'indépendance du Congo. Malgré cela, un tel discours ne pouvait que renforcer le climat endémique purement conflictuel déjà existant entre les deux pays, mais aussi entre les communautés locales.

La cohabitation devenue difficile entre les deux hommes, Joseph Kasa-Vubu va destituer Patrice Lumumba le 5 septembre 1960, qui, traqué par les soldats Belges et Américains, finira par être transféré au Katanga auprès de son pire ennemi, Tshombe, puis torturé et assassiné le 17 janvier 1961. Dans la figure n° 38, sont présentées ladite lettre de révocation et la photo de son arrestation.

¹⁰⁷⁰ Photos tirées de : - Over Blog, « Débout congolais », mis en ligne le 1^{er} juillet 2011, téléchargé le 20 février 2018, URL : <http://congo-libre.over-blog.net/page/36> ; - Les Congolais, « Patrice Emery Lumumba avait dit vrai », mis en ligne le 02 juillet 2015 et téléchargé le 20 février 2018, URL : <https://www.lecongolais.cd/patrice-emery-lumumba-avait-dit-vrai/>

Figure n° 38 : Lettre de révocation de Lumumba et photo de son arrestation¹⁰⁷¹

1^{re} ANNEE — N° 40. 1960 3 OCTOBRE

MONITEUR CONGOLAIS

1^{re} PARTIE — ACTES DU GOUVERNEMENT

REPUBLIQUE DU CONGO

Ordonnance du 5 septembre 1960 révoquant le Premier Ministre et certains ministres.

Nous, Joseph KASA-VUBU,
Chef de l'Etat :

Vu la loi fondamentale du 19 mai 1960, spécialement en son article 22 :

Ordonnons :

Article 1^{er}
Monsieur Lumumba Patrice, membre de la Chambre des représentants, est révoqué de ses fonctions de Premier Ministre et de toutes ses autres fonctions ministérielles.

Article 2.
Messieurs Mwamba Remy, Gbenye Christophe, Kashamura Anicet, Bolamba Antoine, Gizenga Antoine et Lumbala Jacques, sont révoqués de leurs fonctions respectivement de Ministre de la Justice, Ministre de l'Intérieur, Ministre de l'Information, Secrétaire d'Etat à l'Information, Vice-Premier Ministre et Secrétaire d'Etat à la Présidence du Conseil des Ministres.

Article 3.
Monsieur Ileo Joseph, sénateur, est nommé Premier Ministre, Ministre de la Défense Nationale et Ministre de la Justice.

Article 4.
Notre Premier Ministre, Monsieur Ileo Joseph, est chargé de l'application de la présente ordonnance qui entre en vigueur immédiatement.

Donné à Léopoldville, le lundi 5 septembre 1960.

J. KASA-VUBU.
Par le Chef de l'Etat :
Le Ministre des Affaires Etrangères,
J. BOMBOKO.
Le Ministre Résident,
A DELVAUX.

Communiqué du Cabinet du Président de la République en date du 8 septembre 1960.

Le vote émis le 7 septembre par la Chambre des Représentants et le 8 septembre par le Sénat appelle la mise au point juridique suivante :

- 1^{er} Par ordonnance du 5 septembre, contresignée par Messieurs les Ministres Bomboko et Delvaux, le Président de la République a révoqué Monsieur Lumumba et six autres Ministres ou Secrétaires d'Etat de toutes leurs fonctions ministérielles. Cette ordonnance est fondée sur l'article 22 de la loi fondamentale.
- 2^e La même ordonnance nomme Monsieur Ileo Joseph Premier Ministre, Ministre de la Défense Nationale et Ministre de la Justice.

Le Gouvernement légal est donc celui précédé par Monsieur Ileo et composé en outre de tous les Ministres et Secrétaires d'Etat qui n'ont pas été révoqués.

- 3^e Il appartient au Gouvernement ainsi remanié de se présenter devant chacune des Chambres en vue d'obtenir leur confiance — article 42 de la loi fondamentale.
- 4^e Que peut signifier alors le vote émis les 7 et 8 septembre par les Chambres ? Ce vote ne signifie évidemment pas que les Chambres refusent d'accorder leur confiance au Gouvernement légal présidé par Monsieur Ileo, puisqu'avant le vote, ce Gouvernement doit d'abord se présenter devant les Chambres et que par suite des circonstances, il n'a pas encore pu se présenter — article 42 de la loi fondamentale.
- 5^e Ce vote ne signifie pas non plus que les Chambres maintiennent leur confiance à l'ex-gouvernement de Monsieur Lumumba.



A travers ces éléments, on comprend que la guerre invisible d'un discours conflictuel peut devenir visible à travers l'agir communicationnel. Rappelons-le que cette guerre était déclarée lors des discours du 30 juin 1960.

C'est ainsi qu'à l'aube de l'indépendance, le pays était vite tombé dans des tensions et crises sociales presque interminables jusqu'à ce jour. Le point qui suit décrit ces actes conflictuels.

2.1.3. Agir communicationnel des communautés congolaises à travers des situations conflictuelles

L'étude de la communication interculturelle ne se limite pas seulement à l'analyse des énoncés conflictuels produits par des acteurs sociaux, mais également aux « actes de communication » que les acteurs posent dans leurs échanges, appelés par Habermas « agir communicationnel », tel est la vision orchestrale des membres du Collège invisible. Devant une telle situation, les membres de différentes

¹⁰⁷¹ Lettre et photo tirées de : Mbokamosika, « Révocation de Patrice Lumumba », mis en ligne le 10 octobre 2014, téléchargé le 05 05 mars 2018, URL/ <http://www.mbokamosika.com/2014/10/la-revocation-de-patrice-lumumba.html>

communautés se servent de leur groupe d'appartenance « ethnique ou province) pour conquérir le pouvoir en développant des stratégies discursives diverses (verbales ou non-verbales).

Les « conflits et crises intra ou inter-ethniques » apparaissent comme des marques distinctives de cette forme de communication. La révérence ici revient à George H. Mead, Charles Cooley, Erving Goffman, Anselme L. Strauss, Philippe Breton, Bernadette Dufrêne et Michèle Gellereau, Jean Caune, Michel Grossetti, Dominique Volton et Cyrille B. Koné. Pour illustrer ces aspects, douze (12) événements les plus marquants de l'histoire du pays ont été retenus, lesquels sont répartis en trois catégories, à savoir : l'agir communicationnel à travers des événements conflictuels interrégionaux, l'agir communicationnel à travers des événements conflictuels intercommunautaires et l'agir communicationnel à travers des événements conflictuels intracommunautaires.

Pour comprendre comment la communication interculturelle fonctionne à travers ces événements, nous avons d'abord recueilli des témoignages auprès de quelques personnes de référence. Ensuite, les données de ces témoignages ont été confrontées à la littérature par souci de s'assurer de la validité du contenu. Enfin, nous les avons décrites et analysées à la lumière de notre cadre de référence conceptuel et théorique. Les points qui suivent présentent à tour de rôle des descriptifs ainsi que les analyses de chaque événement.

2.1.3.1. Agir communicationnel à travers des événements conflictuels interrégionaux

Il est question dans ce premier cadre de décrire et d'analyser les événements relevant des situations conflictuelles entre les ressortissants de différentes provinces. Ainsi, six événements critiques ont été retenus en fonction de leur pertinence dans le cadre de cette analyse, à savoir : le conflit opposant l'Est-Ouest à la base de la sécession Katangaise, le conflit entre les Kongo et les Ngala à Léopoldville (actuel Kinshasa), le conflit entre les Kasaiens et les Katangais, le phénomène Bundu dia Kongo à Kinshasa et Kongo Central, et le phénomène Kamwina Nsapu au Kasai-Central. Les points qui suivent présentent l'économie de ces analyses.

- La première situation conflictuelle : « Est-Ouest et la sécession Katangaise »

Nous venons de parler de la scission du parti MNC à la suite de conflits entre ses cofondateurs, dont le plus marquant était Lumumba-Kalonji et le refus de Kasa-Vubu d'intégrer ce parti lors de sa création puisqu'il soutenait le fédéralisme alors que ce dernier prônait le nationalisme (avec la centralisation du pouvoir). Ce jeu politique au Congo s'était vite transformé en conflit entre deux camps : celui des nationalistes autour de Lumumba et celui des fédéralistes autour de Kasa-Vubu avec l'appui de Kalonji et Tshombe.

Fils d'un homme d'affaires katangais, Moïse Tshombe a fait fortune dans le commerce, avant de se lancer dans la politique en fondant en 1958 le Conakat, parti indépendantiste katangais. Il est révolté de voir que la province qu'il dirige reste la principale pourvoyeuse de fonds au bénéfice de l'État central pendant que la population locale vit dans la misère. Il va alors partager la philosophie de Kasa-Vubu

basée sur le fédéralisme tout en étant contre la position de Lumumba, le nationalisme.

Devant les menaces que feraient peser sur la province une plus longue soumission à l'arbitraire et à la volonté communiste du gouvernement central, le mouvement katangais sous l'égide de Tshombe a décidé de proclamer l'indépendance du Katanga. Cette indépendance est totale. Cependant, conscient de la nécessité impérieuse d'une collaboration économique avec la Belgique, le gouvernement du Katanga va bénéficier d'une assistance des troupes belges sur place pour la protection des vies humaines et une étroite collaboration économique.

A l'instant même, le nouveau président katangais s'empare des pouvoirs régaliens. Une police et une monnaie sont créées avec le soutien des Belges, présents sur le territoire. Le Katanga prend tous les attributs d'un État (drapeau, devise, hymne national...), alors que la nouvelle nation n'est pas reconnue internationalement (et ne le sera jamais). Une politique nationaliste et tribale est également mise en place par les nouvelles autorités, tous les « non-Katangais », en particulier les travailleurs provenant du Kasaï, sont chassés du nouveau pays. Voici quelques éléments distinctifs de cette nouvelle république sécessionniste (figure n°39).

Figure n° 39 : Eléments symboliques de la République sécessionniste du Katanga¹⁰⁷²



Par ailleurs, en tant que véritable pilier industriel du pays de l'époque avec ses richesses (cuivre, zinc, cobalt, ...), pour l'État congolais nouvellement indépendant, il est inconcevable de se séparer de ce poumon économique crucial pour son développement. C'est ainsi que le gouvernement national va mener des négociations avec l'ONU par le biais de son secrétaire général : Dag Hammarskjöld, pour obtenir en date du 21 février 1961 l'intervention des Casques bleus. En décembre 1962, lorsque les troupes congolaises appuyées des forces de l'ONU entrent dans Elisabethville, Tshombe s'était déjà réfugié à Kolwezi, une ville située à plusieurs centaines de kilomètres à l'Ouest de la capitale katangaise. Et, le 15 janvier 1963, la sécession katangaise a pris fin.

¹⁰⁷² Photos tirées de : Google, « Sécession katangaise : images », téléchargé le 05 mars 2018, URL : <https://www.google.ch/search?q=Sécession+katangaise+:+images>

- *La deuxième situation conflictuelle : « les Kongo et les Ngala à Léopoldville (actuel Kinshasa) »*

Le conflit entre les Kongo et les Ngala à Kinshasa, après l'indépendance, tire sa source de l'opposition entre leurs leaders respectifs, Kasa-Vubu de l'ABAKO et Bolikango de Liboke Iya Bangala¹⁰⁷³. Le rejet par l'ABAKO du plan Van Bilsen sur l'indépendance du Congo en 30 ans, comme l'avait suggéré l'Institut d'Anvers en 1955, avait suscité la réaction de Bolikango contre Kasa-Vubu qui considère son attitude de déviationniste.

La tension entre ces deux hommes engage leurs ethnies respectives au conflit lors des élections municipales pour désigner les autorités de Kinshasa. Kasa-Vubu mobilise ses frères Kongo à travers l'ABAKO à soutenir leurs candidats de la province. La mobilisation des Kongo fut fondée sur la protestation des nominations des Ngala à de nombreux postes publics, notamment à la cité Léopoldville, la fédération de football et le journal « Voix du Congolais ». Il fallait à tout prix les contrecarrer.

De son côté, Bolikango mobilise les Ngala pour empêcher aux Kongo d'affirmer leur hégémonie sur la ville de Kinshasa en soutenant également les candidats de leur province. Le discours sur l'appartenance provinciale a été l'aspect essentiel de ces élections municipales.

Les Kongo, forts de leur majorité à Kinshasa, parviennent à faire élire 133 conseillers sur 170, soit 78 % contre 30 conseillers Ngala soit 17 %. Cette victoire permet aux Kongo d'avoir 7 bourgmestres contre 1 seul aux Ngala. Kasa-Vubu devient ainsi bourgmestre de la commune de Dendale (actuel Kasa-Vubu) à Kinshasa, qui porte aujourd'hui son nom.

À l'élection au second degré du premier Président de la République Démocratique du Congo, Bolikango se porte candidat et affronte de nouveau Kasa-Vubu. Ce dernier remporte l'élection et Bolikango menace de faire attaquer les Kongo par les Ngala. Les conciliations organisées entre ces deux hommes ont permis d'éviter le drame à Kinshasa.

- *La troisième situation conflictuelle : « les Kasaiens et les Katangais »*

Nguz et Kyungu, tous deux du parti de l'Union des Fédéralistes et Républicain Indépendant UFERI (UFERI), accèdent au pouvoir de la transition presque au même moment, de 1991 à 1993. Le premier est Premier ministre de la transition et le second gouverneur du Katanga.

La nomination de Nguz n'a pas été bien appréciée par Tshisekedi de l'UDPS qui se considérait comme la seule personne habilitée à occuper le poste du Premier ministre, un parti composé en majorité des membres de l'ethnie Luba des Kasai. Des voyages sont organisés vers l'Europe et les États-Unis pour empêcher tout soutien

¹⁰⁷³ Aundu, G. M., « La nouvelle édification de l'Etat à l'épreuve de l'ethnicité : esquisse de solutions pour la République Démocratique du Congo », in *Fédéralisme Régionalisme* [En ligne], Volume 5 : 2004-2005-La IIIe République Démocratique du Congo, téléchargé le 29 décembre 2017, p. 3, URL : <http://popupsulg.ac.be/1374-3864/index.php?id=207>

extérieur à Ngunz. Pour ce dernier, cette démarche est l'œuvre de Tshisekedi qui vise à conquérir ce poste de Premier ministre.

Lors de la Conférence Nationale (CNS) en 1992, une élection a été organisée au terme de laquelle Tshisekedi est ainsi élu à la grande joie des originaires du Kasai et des Luba en particulier, en vue du remplacement du premier Ministre Ngunz'. Ces derniers organisent des manifestations de joie et présentent cette élection comme une défaite des leaders Katangais (Ngunz et Kyungu).

Kyungu amène les Katangais à réagir immédiatement. Il organise deux importantes opérations pour mobiliser l'identité katangaise, à savoir : le débout Katanga et l'embargo contre le Kasai.

La première opération appelée « débout Katanga » ou « Katanga yetu » (notre Katanga) avait comme objectif le réveil de la conscience katangaise. Le slogan lancé à cet effet est « le Katanga aux Katangais ». Il estime que les « Kasaiens », partisans de Tshisekedi sont plus nombreux à l'administration centrale et dans des entreprises publiques que les Katangais de souche eux-mêmes. Ce qui constitue un danger pour le développement du Katanga. Pour y parvenir, il sollicite l'appui du commissaire urbain de Likasi, Kitanika Wenda, qui lui transmetta les listes des « Kasaiens » en position dominante et supposés collaborer avec l'UDPS pour être démis de leurs fonctions. Cette opération aboutit à la révocation des « Kasaiens » occupant des postes de responsabilité dans l'administration régionale et les entreprises publiques du Katanga. Afin de s'assurer du suivi de sa mesure, il va installer les jeunes de son parti JUFERI dans les installations de la GECAMINES, une entreprise nationale d'exploitation des mines de cuivre, ainsi que dans d'autres entreprises afin de contrôler les identités des travailleurs qui devraient se rendre dans leurs postes de travail.

Et, la deuxième opération appelée « embargo contre le Kasai ». Cette opération a consisté à empêcher tout trafic commercial entre le Kasai et le Katanga. En effet, étant une province essentiellement minière (diamant), le Kasai importe ses denrées alimentaires (poissons) du Katanga. Ses importations des produits finis et semi-finis de l'extérieur (Afrique du sud) transitent aussi par le Katanga. Kyungu interdit ce transit et ordonne aux commerçants du Katanga d'éviter, sous la garde de la JUFERI, tout commerce avec le Kasai. L'objectif visé est d'asphyxier économiquement le Kasai pour faire échec au gouvernement dirigé par Tshisekedi.

Les deux opérations ont fait que les « Kasaiens » soient contraints de quitter de force le Katanga. Ces expulsions ont pris la forme d'une épuration ethnique entraînant plusieurs morts parmi les expulsés et des pertes en matériel. Pie Tshibanda, un des survivants, en a fait état dans ses comédies théâtrales.

Cette crise s'est observée également dans l'existence du parti politique, l'UDPS, qui employait les leaders de ces originaires. Le parti s'est émietté en quatre tels sont l'UDPS-Kibassa pour les Katangais, l'UDPS-Lihau pour les équatoriens, l'UDPS-Birindwa pour les originaires du Kivu et l'UDPS-DPR pour les Kasaiens. Cet émiettement est dû au départ d'un leader qui entraîne également les membres originaires de sa province comme le Katanga, l'Equateur, le Kivu et le Kasai. Ce qui montre une fois de plus que l'« ethnicité » ou la « provincialité

(régionalité) » est une variable pertinente dans une analyse de la communication interculturelle dans le contexte congolais.

Dans cette communication conflictuelle, l'ethnicité ou le lien de sang est dissimulé (e) derrière l'identité provinciale (ou régionale) comme un instrument de mobilisation politique. Par exemple l'identité régionale katangaise est mise à l'avant-plan pour atteindre les objectifs politiques. C'est ce qui pourrait se justifier dans le cas des conflits entre des ethnies vivant au sein d'une même province (région), tels que les Bantu (Luba) et les Pygmées au Tanganyika, les autochtones et Banyarwanda au Kivu.

- *La quatrième situation conflictuelle : « le Bundu dia Kongo et le pouvoir en place au Kongo-Central puis à Kinshasa »*

Bundu Dia Kongo (« Royaume du Congo » en kikongo) prône la restauration du royaume Kongo, qui a connu son apogée au XVI^e siècle et dont l'autorité s'étendait sur l'actuel Kongo-central et sur des territoires aujourd'hui en Angola, au Congo-Brazzaville et au Gabon. Son existence est caractérisée par plusieurs événements, dont trois nous intéressent dans le cadre de ce travail, à savoir : les protestations après les élections de 2006, les perquisitions des domiciles de Ne Muanda à Kinshasa et l'attaque de la prison de Makala.

Du 31 janvier au 3 février 2007, dans les cités de Matadi, Boma et Muanda, au Kongo central (ex province du Bas-Congo) située sud-ouest du pays, des affrontements sanglants ont opposé des manifestants civils, membres du mouvement politico-religieux Bundu dia Kongo, aux forces de l'ordre. Les manifestants protestaient d'une part suite à l'élection par les députés provinciaux du gouverneur et de son adjoint (vice-gouverneur) n'étant pas du même district que le chef spirituel lui aussi candidat, et d'autre part pour empêcher la perquisition du domicile de leur chef, Ne Muanda Nsemi, de leurs lieux de réunions et de cultes par le pouvoir public.

En 2008, la secte avait été réprimée au cours d'une violente opération militaire après avoir mené une série d'attaques contre des militaires et inciter la population Bakongo à la chasse des « non-originares » de leur province. C'est ainsi qu'après les accalmies, le gouvernement avait arrêté des mesures contraignantes interdisant au Chef spirituel de se rendre dans cette province.

Neuf ans plus tard, le chef spirituel va défier le pouvoir en place à travers certains messages diffusés sur You tube¹⁰⁷⁴. Les messages se résument en ces termes : le pays doit être disloqué en deux : le bloc de l'Est auquel appartient le chef de l'Etat actuel et le bloc de l'Ouest d'où est originaire Ne Muanda Nsemi. Il demande le soutien des ressortissants des provinces de son bloc et leur demande de chasser tous les originares de l'Est, y compris son adversaire. Après trois semaines de siège de sa résidence du quartier Joli Parc à Kinshasa, les forces de police ont lancé un assaut vendredi 03 mars 2017 qui a occasionné la mort d'au moins trois (03) adeptes de la secte et d'un policier.

¹⁰⁷⁴ <https://www.youtube.com/watch?v=KAVPIDKff4s>; <https://www.youtube.com/watch?v=iHcEFi03Ykw> ; <https://www.youtube.com/watch?v=G1FVmljJVvo> ; <https://www.youtube.com/watch?v=wVvKBHnFWXc>

Ainsi, 307 civils, adeptes, se sont rendus à la police en même temps que leur chef spirituel. Selon un communiqué de la police¹⁰⁷⁵, tous ont été relâchés excepté ce dernier. Par ailleurs, 137 personnes résidant au Kongo Central auraient été raccompagnées chez elles par le gouverneur de cette province. Ne Muanda Nsemi est arrêté puis transféré à la prison de Makala d'où il se serait évadé grâce à ses adeptes selon certaines sources officielles. Une information qualifiée de grossière par certains opposants, comme le Député national Jean-Claude Vuemba, un de ses frères Ne kongo (Mukongo). Jusqu'à présent la destination de ce chef spirituel n'est pas connue publiquement.

Cette mise en scène, si nous adoptons l'expression d'Erving Goffman, montre comment dans un contexte de diversité la communication devient un théâtre de lutte au pouvoir, de crise sociale ou politique et de manipulation des individus membres d'un groupe ethnique. Bundu dia Kongo ne constitue pas l'unique cas, il y en aurait bien d'autres. Voyons maintenant ce qui s'est passé récemment dans une cité située dans le territoire de Dibaya de la province du Kasai.

- *Et, la cinquième situation conflictuelle : « le Kamwuina Nsapu et le pouvoir central au Kasai-Central »*

Une autre scène théâtrale qui fait l'objet de l'analyse hic et nunc l'événement de Kamwena Nsapu dans la cité de Tshimbulu, anciennement chef-lieu du District de la Lulua, située dans le territoire de Dibaya de la province du Kasai en République Démocratique du Congo, dont la figure ci-dessous présente sa localisation dans la carte du pays.

Figure n° 40 : Carte de Tshimbulu dans la province du Kasai Central¹⁰⁷⁶



Tshimbulu a gardé son statut de cité, contrairement à la plupart des districts du pays, devenus chefs-lieux de provinces démembrées. A la mort du chef coutumier des Bajila Kasanga, son fils répondant au nom de Jean-Pierre Pandi revenant de l'Afrique du Sud où il a pu décrocher son titre de Médecin, pour succéder à son père afin de perpétuer la lignée. Chez ce peuple, Kamuina Nsapu est le titre que porte le chef de groupement lors de son intronisation. Deux mois plus tard, il va prendre la résolution de débarrasser la population du Kasai-Central des tracasseries policières

¹⁰⁷⁵ RFI, « RDC : Arrestation de Chef de la secte Bundu dia Kongo », mis en ligne le 04 mars et modifié le 05 mars 2017, téléchargé le 22 février 2017, URL : <http://www.rfi.fr/afrique/20170304-rdc-secte-bundu-dia-kongo-mwanda-nsemi-arrestation>

¹⁰⁷⁶ RFI, op.cit, p. 1.

et administratives. C'est ainsi qu'il va constituer un groupe de miliciens de son clan, le Bajila-Kasanga, qui se trouve dans la multitude des clans ou sous-groupes que compose la grande ethnie Luba.

Figure n° 41 : Des miliciens de Kamwena Nsapu¹⁰⁷⁷



Lors d'une patrouille, tel que rapporte un enquêté, un policier avait violé une des femmes du chef coutumier Kamwina Nsapu. Considéré comme un sacrilège, cet acte est la cause de la mobilisation de ses miliciens recrutés parmi les membres de son clan. A voir une telle situation, on comprendrait que dans ce village, le climat social entre les agents de l'ordre et la population locale était déjà endémique.

A la suite d'une intervention des forces de l'ordre qui visait à sécuriser et protéger les citoyens, ces dernières ont été attaquées par les terroristes du chef coutumier Kamwina Nsapu le vendredi 12 août 2017. C'est ainsi qu'elles ont été obligées de faire recours à la légitime défense selon certaines sources. Cette intervention a occasionné la mort de ce dernier, dont le cadavre a été porté disparu. Cet événement sera une autre goutte d'eau qui a fait malheureusement déborder le vase. Des affrontements sanglants ont été observés entre les miliciens du Chef coutumier et les agents de l'ordre, dont la revendication principale était la récupération du cadavre pour l'enterrer selon leurs us et coutumes. Le bilan a présenté plusieurs morts dans les deux camps, mais aussi des dégâts matériels et des déplacés vers le pays voisins notamment l'Angola.

Pour ainsi mettre fin à cette crise, le gouvernement va décider le 14 avril l'exposition du corps de chef coutumier. Le 16 avril, le corps du chef Kamwina Nsapu a été donné à la famille qui a procédé, selon les rites, à l'inhumation puis, un successeur a été désigné. Jacques Kabeya Wa Ntumba a été choisi incontestablement par la famille. Et, le 31 mai 2017, le président de la République Joseph Kabila s'est lui-même rendu au Kasai Central à Kananga pour reconforter la population kasaïenne meurtrie suite à ce conflit. Dès son arrivée, il a procédé à une réunion élargie de sécurité avec toutes les autorités de la province de l'armée et de la police ainsi que de l'Agence Nationale de Renseignements « ANR ».

Trois faits ont marqué cet événement communicationnel, la désacralisation de la nudité féminine de la cour royale, la désacralisation du cadavre d'un chef de clan et l'acte de négociation des acteurs impliqués. Il aurait fallu à tout prix que les autorités politiques remettent le cadavre du chef et négocient avec les miliciens pour que la paix revienne dans la région. Vu que le clan s'inscrit dans un grand groupe ethnique du pays, Luba, occupant près de quatre grandes régions du pays, le Kasai

¹⁰⁷⁷ RFI, op.cit, p. 1.

Occidental (Kasaï et Kasaï Central), le Kasaï Oriental (Kasaï Oriental et Lomami), le Katanga (Haut-Lomami, Haut-Katanga, Lualaba, Tanganyika) et le Maniema, il y a donc eu un risque de contagion si la crise persistait. A ce jour, un calme relatif est revenu dans ce village. Nous le qualifions de « relatif », parce que dans un contexte où on ne sait pas réparer les préjudices, le conflit reste latent avec la possibilité de resurgir un jour ou l'autre.

2.1.3.2. Agir communicationnel à travers des événements conflictuels intercommunautaires

Il est question dans ce deuxième cadre de décrire et d'analyser les événements relevant des situations conflictuelles entre les ressortissants d'une même province. Ainsi, trois événements critiques ont été retenus en fonction de leur pertinence dans le cadre de cette analyse, à savoir : le conflit ethnique entre les Lulua et les Luba au Sud Kasaï, le conflit entre les Luba (Bantou) et les Pygmées au Tanganyika, et le conflit entre les autochtones et les allochtones au Nord-Kivu. Les points ci-après développent chacun de ces événements de manière sommaire.

- Le conflit ethnique au Sud Kasaï : les Lulua et les Luba

Les conflits ethniques et les tensions politiques entre les dirigeants du gouvernement central (Kasa-Vubu, le fédéraliste et Lumumba, le nationaliste) et les dirigeants locaux (Kalonji et Tshombe soutenant le fédéralisme) tournaient autour des régions diamantifères du Kasaï.

En effet, la lutte de deux groupes ethniques Lulua et Luba déclenchée en 1959 avait atteint son point culminant malgré les accords de Bruxelles entre les représentants de ces deux peuples. En mai 1960, les élections municipales à Luluabourg opposent les Luba (majoritaire avec 4 278 membres) aux Lulua (minoritaire avec 2 531 membres). L'association « Lulua-frère » ordonne aux Lulua de voter leurs frères. Tandis que les Luba s'engagent à ces municipales en ordre dispersé. Les Luba présentent 73% des candidats contre 27% des Lulua. Sur les 36 sièges à pourvoir, Les Lulua obtiennent 19 sièges (soit 53 %) contre 17 aux Luba (47%).

Ce constat atteste que l'absence d'une organisation ethnique capable de donner le mot d'ordre aux Luba explique leur échec. Pour ainsi corriger cette erreur, le Mouvement Solidaire Muluba (MSM) voit le jour dans le but de mobiliser politiquement cette ethnie. Le succès de ses actions est perceptible aux élections provinciales de mai 1960. Il mobilise les Luba en faveur du MNC de Kalonji qui remporte 21 sièges sur 70 soit 36 % des postes à pourvoir.

Mais les Lulua représentés par le parti UNC se coalisent avec les Tetela du MNC dirigé par Lumumba pour empêcher à Kalonji et Ngalula de gouverner la province du Kasaï. Ces deux derniers dirigeants dénoncent cette coalition et poussent les Luba à des manifestations de protestation. Les Lulua n'admettent pas une telle réaction sur leur territoire de Luluabourg et appliquent la violence pour faire taire les Luba. Ngalula profite de cette situation pour ordonner aux dirigeants du MSM de procéder à l'évacuation des Luba de Luluabourg vers leur territoire du Sud-Kasaï. C'est ainsi que la décision d'une sécession du Sud Kasaï est née dans l'esprit de ses originaires.

A cet effet, le 8 août 1960, l'autonomie de l'État minier fut proclamée, avec pour capitale Bakwanga, l'actuel Mbuji-Mayi. Albert Kalonji fut nommé président et Joseph Ngalula chef de gouvernement. Une assemblée de notables investit le père de Kalonji du titre impérial de *Mulopwe* le 12 avril 1961. Le nouvel empereur abdiqua immédiatement en faveur de son fils, qui dirigea l'État sous le nom de Mulopwe (empereur/roi) Albert I Kalonji. Voici quelques marqueurs de cet événement.

Figure n° 42 : Eléments symboliques de la République sécessionniste du Sud-Kasaï¹⁰⁷⁸



Après une campagne militaire sanglante, des troupes venues de Léopoldville et de Stanleyville, pendant quatre mois durant lesquels des civils furent massacrés à Bakwanga le 24 août 1960, au village Bena Makala le 29 août sur la route de Tshimbombo, dans les écoles de Bonzola le 31 août 1960, le gouvernement central a repris le contrôle de la région et a arrêté Kalonji le 30 décembre 1961, entérinant la fin de la sécession du Sud-Kasaï. Kalonji a tenté de mettre sur pied un nouveau gouvernement après s'être évadé de prison le 7 septembre 1962, mais qui ne dura qu'un mois. Dans la figure ci-dessous, nous illustrons un acte de violence infligée à un Sud-Kasaïen.

Figure n° 43 : Photo de la violence infligée aux habitants du Sud-Kasaï lors de la sécession¹⁰⁷⁹



Sur cette figure, on observe les soldats belges menaçant violemment un habitant kasaïen et derrière, un véhicule militaire avec déjà plusieurs personnes arrêtées parmi les sécessionnistes et les habitants innocents.

¹⁰⁷⁸ Google, « Photo de l'Empereur Albert Kalonji », téléchargé le 05 mars 2018, URL : <https://www.google.ch/search?q=Albert+KAlonji+:+sécession+Sud-Kasaï+:+PHOTO&lr>

¹⁰⁷⁹ Google, « Photo de l'Empereur Albert Kalonji », téléchargé le 05 mars 2018, URL : <https://www.google.ch/search?q=Albert+KAlonji+:+sécession+Sud-Kasaï+:+PHOTO&lr>

Pour ainsi décourager toute nouvelle tentative séparatiste, le régime de Joseph-Désiré Mobutu divisa l'ancien Sud-Kasaï. Le Bakwanga fut intégré au Kasaï-Oriental, tandis que l'essentiel du territoire de l'ancien État déchu au Kasaï-Occidental. A ce jour, cette province est restructurée, comme toutes les autres. Une question intéressante devrait être posée : vu que les 26 provinces actuelles sont reconstituées selon les racines ethniques, des telles tendances sécessionnistes ne pourraient-elles pas encore s'observer ? L'analyse d'autres événements critiques pourraient nous permettre de rassembler des éléments de réponse quant à ce.

- *Le conflit au Tanganyika : les Bantou et les Pygmées*

Il est ici question d'analyser le conflit entre les Bantous et les Pygmées plus précisément au Tanganyika. Les documents ainsi que les éléments de témoignages recueillis à ce propos tels que mentionnés dans la méthodologie du travail ont fourni des détails quant au contexte historique du conflit, ses causes conjoncturelles, sa trajectoire et ses principaux acteurs.

Avant tout, il faut signaler que les Pygmées sont les premiers habitants de la RDC, un peuple nomade vivant de la chasse et de la cueillette dans les zones en marge des savanes et forêts. Vers le premier millénaire, les Bantous sont venus les rejoindre.

Avec le temps, les nouveaux arrivants ont pu exercer leur contrôle sur la terre en établissant des structures de pouvoir tribal (héréditaires, hiérarchiques et inter-reliées) qui sous-tendent à ce jour la configuration des gouvernements locaux du pays, particulièrement au niveau des groupements et villages, ainsi que dans les chefferies. Ces structures excluaient les Pygmées qui vivaient déjà dans des forêts.

Lors de l'époque coloniale et depuis l'indépendance, la coupe des forêts pour l'exploitation du bois, l'agriculture, l'élevage et l'exploitation minière, combinée à la création des parcs naturels, a repoussé graduellement les Pygmées hors des forêts. Ce qui a déclenché une sédentarisation de cette population. Cette sédentarisation les oblige à faire face aux structures préétablies par les Bantous les excluant d'avance et réduisant leur accès aux ressources forestières et à la terre.

En effet, les personnes ainsi interrogées parmi les Pygmées appelés « Twa » au Tanganyika témoignent d'un accès limité à la terre qui est contingent à l'allocation de celle-ci par les chefs de village bantou en échange d'une taxe coutumière, typiquement une part variable de la récolte annuelle. Les taxes similaires sont collectées par les chefs coutumiers bantous sur les produits de la chasse, de la pêche ou des mines artisanales. Cet accès limité ne permet pas aux Pygmées d'assurer une bonne scolarisation à leurs enfants, d'avoir la capacité d'influencer les autorités politiques pour leurs causes et de participer à la vie politique locale.

Ces différentes situations constituent une source des frustrations qui souvent débouchent aux conflits enregistrés entre les deux peuples. Signalons tout de même que ces situations sont antérieures à l'indépendance du pays en 1960. Comme au Tanganyika, la situation des Pygmées appelés « Twa » ainsi que leurs relations avec les Bantous, plus précisément les Lubas deviennent de plus en plus désastreuses. Un conflit violent entre les deux populations a été éclaté en 2013 sur le refus de ces

derniers de rejoindre la rébellion Mai-Mai Bakata-Katanga initiée par les Luba. Les Twa avaient pris l'option de soutenir les Forces armées de la RDC (FARDC) contre cette rébellion. « Le 5 juin 2013, 20 femmes dont 10 enceintes, 4 filles et 5 garçons tous Pygmées du village Lwela, sont tués par la milice Luba »¹⁰⁸⁰.

La milice Pygmée, du village Lwela, dirigée par le chef Luhala décida à son tour de se venger contre la population Luba du village de Sange. La milice Pygmée est contrée par les éléments FARDC, venus dans ce village pour protéger la population civile. Au cours des discussions, le chef Pygmée Luhala est tué le 9 novembre 2013 par les FARDC. En parallèle, l'activisme d'une organisation de la société civile twa a stimulé les revendications de ces derniers en faveur du respect de leurs droits. Ces deux facteurs ont dû déclencher des hostilités dans le territoire de Manono. La figure ci-après montre la photo de milice de twa.

Figure n° 44 : Photo des membres de la milice Pygmée¹⁰⁸¹



Après une année d'accalmie, fruit de la médiation des autorités locales et de la mission de l'ONU en RDC (Monusco), David Gressly¹⁰⁸², le Représentant spécial adjoint du Secrétaire général des Nations-Unies en RDC chargé des opérations à l'Est a signalé une nouvelle flambée des violences entre les deux communautés va causer la mort d'environ 150 personnes et 200 autres blessées à Nyunzu, Kabalo et Kalemie, et provoquant des déplacements des populations.

Pour ainsi mettre fin à ces hostilités, un forum de trois jours a été organisé en présence du Ministre des affaires intérieures congolais, Emmanuel Ramazani Shadary, qui a invité les deux communautés à un dialogue franc en ces termes : « Chers Bantous et Pygmées, dialoguer fait partie de nos traditions. Nous sommes ici pour chasser les démons de conflit dans nos esprits et y planter la paix durable »¹⁰⁸³. Dans l'accord conclu vendredi 20 janvier 2017 à Kalemie, capitale de Tanganyika, les Luba et les Twa se sont dits « déterminés à éliminer définitivement

¹⁰⁸⁰ Section Affaires civiles de la Monusco, « Conflit intercommunautaire pygmée-bantou : la Monusco appuie la mise en place des comités de dialogue et de résolution de conflit », in *Echos de la Monusco*, Volume II, n° 51, Novembre 2015, p. 15.

¹⁰⁸¹ Le Potentiel Online, « RDC : une attaque de la milice pygmée fait 300 morts », téléchargé le 28 décembre 2017, URL : <https://www.lepotentielonline.com/images/photos2/PYGMEES.jpg>

¹⁰⁸² Radio Okapi, « Conflit Pygmées-Bantous au Tanganyika : signent un pacte de morts recensés depuis juillet (Monusco), mis en ligne le 21 et modifié le 23 janvier 2017, téléchargé le 27 décembre 2017, URL : <https://www.radiookapi.net/2017/01/23/actualite/securite/conflit-pygmees-bantous-au-tanganyika-150-morts-rencenses-depuis>

¹⁰⁸³ RTBF, « RDC : Bantous-Pygmées en conflit signent un pacte de non-agression », mis en ligne le 24 février 2017, téléchargé le 27 décembre 2017, URL : https://www.rtb.be/info/monde/detail_rdc-bantous-et-pygmeees-rn-conflit-signent-un-pacte-de-non-agression?id=9539343

les causes profondes du conflit et à promouvoir une véritable réconciliation et cohabitation communautaire »¹⁰⁸⁴.

A cet effet, plusieurs flèches empoisonnées ont été brûlées et un arbre planté à cette occasion par les représentants de deux communautés, en présence du Ministre. Le président de la communauté pygmée, Kapupu Diwa, a affirmé que « les Twa s'engagent à respecter leurs signatures. Nous avons espoir que les Luba feront la même chose ». Le chef coutumier Luba de Nyunzu, Mwamba Baruti II, a assuré pour sa part que « la guerre entre les deux communautés est finie désormais »¹⁰⁸⁵ et s'est dit « confiant pour l'avenir »¹⁰⁸⁶.

- *Le conflit au Nord-Kivu : les autochtones et les allochtones*

Depuis plusieurs années, le Nord-Kivu est l'épicentre de nombreuses guerres ayant ensanglanté la RDC depuis plus de deux décennies. Cette réalité sociale est assez confuse à cause de la situation démographique de la province. Les principaux groupes ethniques qui peuplent cette province sont les Nande, les Nyanga, les Hunde, les Tembo et les Banyarwanda (Hutu et Tutsi). Les quatre premiers sont des autochtones, tandis que les derniers sont des immigrants venus du Rwanda à la suite de plusieurs événements.

Entre 1928 et 1956, environ 150 000 Rwandais se sont installés dans le Nord-Kivu afin de fournir de la main d'œuvre aux colons belges ; il s'agissait principalement de Tutsi. Après 1942, ce sont majoritairement des Hutu qui sont venus vivre dans ces territoires. Après la révolution de 1973, entre « 30 000 et 50 000 Tutsi »¹⁰⁸⁷ ont rejoint les autres sur ces territoires. Somme toute, à peu près entre 150 et 300 000 personnes sont arrivées dans cette région. Ces deux ethnies forment la communauté « Banyarwanda » qui est devenue la population la plus importante de la région au même titre que les Nande.

Il faudrait alors signaler que l'arrivée de réfugiés Tutsi et leur installation dans les territoires de la région qui, plus tard, vont connaître un essor économique très important, mais ne répondant pas aux attentes des populations autochtones, dont certaines sont devenues minoritaires (Nyanga, Hunde et Tembo) et n'étant pas bien intégrés dans cette nouvelle dynamique sociétale. Cette installation a conduit les immigrants à devenir propriétaires de certains terrains, dont les autochtones parmi les ethnies majoritaires, les Nande qui y sont très attachés, considèrent comme inacceptable. Ces situations ont dû résulter des conflits latents entre les autochtones et les immigrants. A cela s'ajoute le germe conflictuel exporté du Rwanda opposant les deux peuples, à travers le clivage Hutu-Tutsi.

Un premier conflit ethnique éclaté au Nord-Kivu en juillet 1963, entre les deux communautés : les Banyarwanda (Tutsi et Hutu du Masisi et de Goma) et les autres ethnies autochtones (Nande, Hunde et Nyanga), suite au mouvement d'autonomie

¹⁰⁸⁴ RTBF, op.cit, p. 1.

¹⁰⁸⁵ Idem.

¹⁰⁸⁶ Idem.

¹⁰⁸⁷ OFPRA, Note de synthèse : situation des Tutsi au Nord-Kivu, inséré le 7 janvier 2016, téléchargé le 27 décembre 2017, p. 2. URL : https://ofpra.gouv.fr/sites/default/files/atoms/files/160108_cod_tutsi_0.pdf

des provincettes. Pendant deux ans, ce conflit a brisé des relations entre les membres desdites ethnies.

Un deuxième conflit résulte des accords conclus entre les présidents amis et alliés politiques congolais (zaïrois à l'époque), Mobutu et rwandais, Habyarimana. Dans le cadre de leurs amitiés, le premier aurait vendu (ou offert) de vastes étendues de terre au second et à d'autres politiciens rwandais, dans la localité de Ntoto, sur le territoire de Walikale, habité en majorité par les Nyanga. Habyarimana y fit installer une large population Hutu rwandaise, chargée de mettre en valeur ces espaces. Mais très vite, un conflit opposa les autochtones et ces étrangers. En mars 1993, pendant que la population Hutu rwandaise était au marché et dans les églises, elle fut surprise par une attaque meurtrière de miliciens Hunde et Nyanga. Le nombre de morts exact occasionné par cette attaque n'a jamais été connu.

Ce conflit, latent au départ, est encore devenu plus manifeste avec la tenue de la Conférence nationale de 1990 à 1992. Les autochtones (Nande, Nyanga, Hunde, ...) organisés dans la société civile du Kivu, les partis politiques tels que la Démocratie Chrétienne Fédéraliste (DCF) de Nyamwisi et le Parti pour la Liberté et le Développement (PLD) de Bwanakabwe pousse la commission de la conférence chargée de vérification et validation des mandats à refuser à certains notables banyarwanda comme Rwakabuba du parti dénommé Centre de Regroupement Africain (CEREA), Ntirwimara et Sebuliri Bizimana la validation de leur mandat de citoyens zaïrois (ou congolais).

Pour entraîner la conférence sur cette direction, les dirigeants politiques du Kivu (Nyamwisi, Kasereka, Bwanakabwe, Ngongo Luwowo, ...) dénoncent l'invasion du Kivu par les Banyarwanda et les faveurs qu'ils reçoivent de l'église catholique. Cette manipulation a mobilisé les autochtones autour de l'identité Kivu. C'est ce qui a facilité l'émergence du groupe Maï-Maï comme milice ethnique d'autodéfense contre les envahisseurs.

A cet effet, les tensions créées entre les autochtones et les allochtones ont malheureusement débouché sur des massacres déplorés à l'Est du Congo (Makobola, Kasika, ...) en 1994. Pendant cette période, l'autorité de l'État était anéantie en laissant la place aux milices des ethnies la charge de sécuriser les citoyens et de protéger l'intégrité du territoire du Kivu. Ce sont ces massacres qui sont à la base de la guerre de 1996 provoquée par les « Banyamulenge ou Banyarwanda » pour la revendication de leur « nationalité congolaise ». C'est ce mouvement qui a conduit au renversement du régime Mobutu 1997. Cette même question est aussi au centre de la deuxième guerre déclenchée par le Rassemblement congolais pour la Démocratie (RCD) basé à Goma en 1998 laquelle a débouché à l'assassinat du Président L.-D. Kabila en 2001.

Vers la fin 2015, un autre conflit s'est déclenché entre deux ethnies considérées actuellement comme majoritaire de la province, les Hutu et les Nande, à la suite d'un lynchage d'un Hutu à Beni et deux femmes hutu à Butembo en août 2016. Les deux ethnies disposent de miliciens armés. Les Nande reprochent aux Hutus congolais de profiter de la protection que leur offrent les FDLR (rebelles Hutus rwandais). Le repli de ce dernier a permis aux Hutus congolais de créer leur propre milice appelée « Nyatura ». Ainsi pour se défendre, les Nande ont également créé leur propre groupe armé dénommé « Maï-Maï Kazembe ».

2.1.3.3. Agir communicationnel à travers des événements conflictuels intra-communautaires

Il est question dans ce troisième cadre de décrire et d'analyser les événements relevant des situations conflictuelles entre les membres d'un même groupe ethnique au regard de trois événements critiques retenus en fonction de leur pertinence dans le cadre de cette analyse, à savoir : le conflit entre Lulua, le conflit entre Luba et le conflit entre équatoriens. Les points qui suivent présentent l'économie de ces analyses.

- *Le « conflit entre les deux clans de Lulua*

Le « conflit entre les deux clans de Lulua (Bena Mutombo et Bena Katawa) » à la suite de la déception répétée d'André Guillaume Lubaya, élu du parti UNC, aux postes politiques, qui finira par créer le parti Union Démocratique Africaine (UDA) avec le soutien de ses frères Bena Mutombo avec l'objectif de contrecarrer l'hégémonie de Bena Katawa.

- *Le « conflit entre deux clans de Luba*

Le « conflit entre Bena Mutu Wa Mukuna et Bena Tshibanda chez les Luba » est dû à la rivalité politique entre leurs ressortissants : Joseph Ngalula et Albert Kalonji. Le conflit résulte du départ des Luba de Luluabourg qui a permis au Sud-Kasaï de se constituer en entité mono-ethnique sous l'égide de Joseph Ngalula. Mais lorsque Albert Kalonji, le grand leader politique de cette ethnie, ne parvient pas à se faire désigner ministre dans le gouvernement central de Lumumba, il se replie au Sud-Kasaï et se proclame « Mulopwe, c'est-à-dire l'Empereur ou le roi des Luba ».

- *Le « conflit entre les Enyele et Munzaya dans la province de l'Equateur*

Le 04 juillet 2009, des membres de la communauté Enyele avaient attaqué leurs voisins Munzaya (ou « Monzaya », tribu appartenant à l'ethnie Boba), dans la province de l'Equateur. Une dizaine de personnes avait été tuée. Ce conflit, en partie lié au partage d'étangs piscicoles, a repris en octobre 2009 à Dongo, avant de s'étendre jusqu'en avril 2010 à une partie de l'Equateur, ce qui a provoqué la mort d'au moins 270 personnes. Les autorités évoquent par ailleurs « l'exode d'environ 150 000 réfugiés et 50 000 déplacés »¹⁰⁸⁸. En lien avec cet événement, de nombreuses personnes de la province de l'Equateur étaient arrêtées à Kinshasa, car elles étaient arbitrairement suspectées d'appartenir à cette communauté.

Ce troisième cadre nous renseigne que dans la communication interculturelle, le discours conflictuel devient le moteur d'action des acteurs et peut conduire au changement de l'histoire de tout un pays et de tout un peuple. Ainsi, la manipulation qui est faite de l'ethnicité au Congo ne se réduit pas aux relations interethniques, mais elle divise aussi les membres au sein des mêmes ethnies. Il s'agit d'un type de conflit intra-ethnique. Et en analysant ces événements, on comprend que les acteurs

¹⁰⁸⁸ Radio Okapi, « RDC : 100 000 réfugiés du conflit entre les Enyele et Monzaya sont rentrés au pays », mis en ligne 04 septembre 2013, téléchargé le 17 décembre 2017, URL : <https://www.radiookapi.net/actualite/2013/09/04/rdc-100-000-refugies-du-conflit-entre-les-enyele-monzaya-sont-rentres-au-pays>

de différentes communautés culturelles peu importe les contextes dans lesquels ils sont placés (inter-régional, inter-ethnique ou intra-ethnique) agissent selon les trois modalités préconisés par Habermas : l'« agir téléologique », l'« agir régulé » et l'« agir dramaturgique ».

Du point de vue téléologique, les acteurs cherchent à réaliser un but ou provoquer l'apparition d'un état souhaité en choisissant et utilisant de façon appropriée les moyens qui sont à leurs dispositions, tels que les stratégies discursives ou mécanismes de défenses. Ils ont été capables de décider sur des options prises tendant à les amener atteindre leur but, comme exemple, faire la sécession chez les Katangais ou les Sud-Kasaïens était un moyen sûr de réaliser leur but ultime qui était celui de faire bénéficier aux populations locales les richesses de leurs provinces, réunir les frères autour d'une association pour appuyer sa candidature et faire échouer l'adversaire d'un autre groupe social (province, ethnie ou clan) lors des élections ou mener la guerre pour réclamer la nationalité congolaise. Le succès d'une telle action dépendrait de la volonté d'autres membres de la communauté (province) concernés par le même but, dans la mesure où cela correspond à leur calcul égocentrique d'utilité.

Du point de vue *agir régulé*. Il faut admettre que les membres des communautés culturelles étudiées agissaient pour obéir à certaines normes. Ces normes expriment un accord existant dans un groupe social, tels sont le cas notamment des milices de Kamwena Nsapu qui tenaient mordicus à enterrer le corps de leur chef selon les us et coutumes (rites) sans cela les violences n'allaient pas s'arrêter. La nudité féminine de la cour royale est un sacrilège au vue des membres du clan, un acte de violence est considéré comme une trahison. L'attachement à la terre est une valeur indéniable chez tous les Bantous, son invasion par des étrangers, habitants venant d'ailleurs comme les Banyamulenge (Hutu et Tutsi), une provocation ; c'est ainsi qu'il y a toujours des tensions à l'Est du pays. Il s'agit là des cas où des membres d'un groupe social orientent leur action selon des valeurs communes.

Et du point de vue *agir dramaturgique*. Dans les différentes situations conflictuelles examinées, les acteurs concernés sont impliqués dans une interaction réciproque. Chaque acteur exerce un contrôle sur l'accès public à la sphère de ses intentions intimes, de ses propres pensées, dispositions, souhaits, sentiments, etc. auxquels il a un accès privilégié. Cette interaction est à la base de la mise en scène des conflits, dont une seule fonction du langage se trouve ainsi à chaque fois thématifiée : le déclenchement d'effets perlocutoires, l'instauration de relation interpersonnelles et l'expression d'expériences vécues.

Pour tout dire, ces trois types d'agir communicationnel relevés dans le contexte des situations conflictuelles sont des formes de construction sociale de la réalité vécue. Une réalité marquée par la diversité (culturelle et ethnique), les conflits (ou crises sociale latents et des cadres primaires des acteurs. Malgré des situations dysphoriques relevées, les congolais sont toujours unis et demeurent ensemble. Ce qui suppose qu'il y a un lien indéniable qui les unit. Tel est le point de débat de point qui suit.

2.2. *Éléments de la communication euphorique chez les congolais : le lien rituel, le cadre primaire et le cadre secondaire*

La communication entre les congolais n'est pas simplement caractérisée par des situations conflictuelles (dysphoriques), mais aussi et surtout par des liens qui les unissent malgré leur différence. Ces liens sont l'expression de l'unité nationale et peuvent s'observer à travers certains éléments rituels, tels que les « marqueurs » d'Erving Goffman, les « paramètres (la proxémie et kinésique, le temps, le participant et le langage ritualisé) » de G.-D. de Sallins, la « matérialité du processus cérémoniel » de Marc Augé et la « finalité cérémonielle et systèmes symboliques » de Pascal Lardellier. Les points qui suivent décrivent et analysent les éléments du lien rituel de la communication euphorique congolaise à travers ces trois événements : la fête nationale de l'indépendance, les obsèques funéraires comme cadre primaire et les manifestations populaires comme cadre secondaire des actions pilotées.

2.2.1. *Fête nationale de l'indépendance, un lien rituel des congolais*

2.2.1.1. *Sacralisation et désacralisation de la date du 30 juin*

A la suite des événements du 04 janvier 1959 et de la table-ronde tenue à Bruxelles, le 30 juin a été déclarée jour de l'indépendance du peuple congolais. Depuis lors, elle est devenue une journée mémorable. Ce qui rejoint l'extrait du discours de Lumumba disant que « ... je vous demande de faire de ce 30 juin 1960 une date illustre que vous garderez ».

Tout au début de l'indépendance, c'est-à-dire, pendant le régime de Kasavubu, hommes, femmes, jeunes et adolescents se préparaient pour se rendre au grand boulevard. C'était le lieu de rencontre du peuple congolais et son Président, y compris toutes les grandes personnalités civiles et militaires de la République.

Tout Kinshasa était en mouvement, ceux des provinces pouvaient suivre par la Radio, et plus tard à la télévision. Mais les plus curieux pouvaient se rendre à Kinshasa pour fêter aux côtés du Chef de l'Etat en personne sur le Grand Boulevard.

La fête consistait à défiler devant le Président et tout son entourage avec le public qui vient assister à ce grand évènement, appuyant par les acclamations à chaque apparition importante des défilants, soit une démonstration particulière.

Avec, une longue liste des défilants : l'Armée, les fonctionnaires publiques, les entreprises étatiques, les entreprises privées, les écoles primaires, secondaires, supérieures, l'université et autres les associations. Il n'y a pas d'interdiction pour défiler. Tout groupe peut participer comme les associations, une équipe de football comme V. Club, Daring Club (ex Imana), Dragon (ex Bilima), Léopards ou un orchestre, un groupe théâtral, un club de boxe, de catch, de Judo. Le plus souvent, il y a beaucoup de volontaires.

Après le coup d'Etat du 24 novembre 1965, le feu Président Mobutu va remplacer le 30 juin au 24 novembre avec tous ses effets (les fêtes, les réjouissances et les défilés). Donc le peuple a cessé de célébrer le jour de l'indépendance pour célébrer le jour de l'arrivée au pouvoir de Mobutu. C'était une

« véritable désacralisation d'une journée de l'année » qui donnait l'occasion au peuple congolais de remémorer les souvenirs passés, ses héros, la victoire de ses enfants, l'histoire de sa cohabitation avec les Belges et faire le bilan de son évolution avant, pendant et après l'indépendance. Le peuple a perdu tout son sourire, la froideur totale s'instaura jusqu'à l'avènement de Laurent-Désiré Kabila. Avec ce dernier, le 30 juin est redevenu une date mémorable jusqu'à la prise du pouvoir de son fils après son assassinat, Joseph Kabila. Mais, toujours est-il qu'il y a moyen de faire l'économie de quelques traces inoubliables de cet événement communication.

2.2.1.2. Décorum et le public

La fête du 30 juin commence par la venue du Président de la République et ses collaborateurs. Elle ne peut pas commencer sans sa présence, puisque c'est devant lui que tous vont défiler, assis à la tribune avec les siens. Les plus fidèles arrivent avant le président, pour accueillir chaleureusement le Président.

Les photos relevant de la période de la première République et celle de la période de la quatrième République (l'actuelle) présentent des situations presque similaires de l'organisation de cette commémoration (voir la figure n° 45). La seule différence c'est qu'à la période précoloniale, la Belgique était très présente dans les manifestations. Ce qui expliquait encore le degré d'attachement vis-à-vis du peuple congolais.

Figure n° 45 : Photos des arrivées des Présidents lors d'une fête de l'indépendance (Joseph Kasa-Vubu et Joseph Kabila sur les lieux de la célébration de la fête)¹⁰⁸⁹



Dans la première photo, il y a à gauche le Président Joseph Kasa-Vubu et à droite, le Roi Baudouin dans une voiture décapotée entrain de saluer le public qui est venu célébrer l'accession du pays à l'indépendance. 54 ans après, Joseph Kabila dans la deuxième photo sur une jeep militaire entrain de saluer les troupes militaires ainsi que le public qui est venu célébrer l'anniversaire de l'indépendance du pays. La salutation adressée par les leaders politiques est un signe de lien et d'harmonie avec ce dernier.

Arrivées à l'endroit de la manifestation, le Président de la République, les siens (le Premier ministre, ses collaborateurs, les présidents deux chambres, des autorités militaires) et les visiteurs (présidents des pays voisins ou leurs représentants) sont assis dans un stadium bien décoré placé sur le Grand

¹⁰⁸⁹ « Le Roi Baudouin et le Président Kasa-Vubu, le 30 juin 1960 », mis en ligne le téléchargé le 19 février 2018, URL : http://portfolio.lesoir.be/v/monde/2010_06_24_congo/300660/3901624_PhoDoc3_CONGO240606_jpg_0L4lVD9X.JPG.html

Boulevard, le public en face et tout au long du passage défilants. Les photos ci-dessous illustrent par exemple, d'un côté Kasa-Vubu et Tshombe sont assis devant le grand public venu pour célébrer l'événement de l'indépendance le 30 juin 1965. Et d'un autre côté, Joseph Kabila assis devant accompagné à sa droite respectivement du Président de Sénat (Kengo Wa Dondo), le Président de Parlement (Aubin Minaku) et le Premier Ministre (Matata Ponyo).

Figure n° 46 : Photos de Joseph Kasa-Vubu et Moïse Tshombe dans la tribune d'honneur, le 30 juin 1965 et celle de Joseph Kabila, le 30 juin 2014¹⁰⁹⁰



Le public est composé par le peuple congolais et les étrangers habitant à Kinshasa ou dans la ville où la manifestation est organisée. Les photos de la figure n° 46 montrent comment le public selon les époques est venu en nombre important pour célébrer la fête de l'indépendance et surtout vivre de nombreuses surprises à cette occasion. Certaines personnes sont obligées de monter sur des toitures et d'autres sur des murs pour voir se dérouler les événements. La réjouissance et l'enthousiasme sont au rendez-vous.

Figure n° 47 : Photos des publics à la fête de l'indépendance du pays d'un côté et la célébration de son anniversaire 54 ans après de l'autre côté¹⁰⁹¹



¹⁰⁹⁰ Photos tirées de : Mbokamosika, « Les fêtes du 30 juin (jour de l'indépendance) », mis en ligne le 02 juillet 2013, téléchargé le 19 février 2018, URL : <http://www.mbokamosika.com/article-les-fetes-du-30-juin-jour-de-l-independance-118856694.html> ; Radio Okapi, « Ituri : 300 militaires et policiers préparent le défilé du 30 juin à Bunia », mis en ligne le 29 juin 2014, téléchargé le 19 février 2017, URL : <https://www.radiookapi.net/actualite/2014/06/29/ituri-300-militaires-policiers-preparent-le-defile-du-30-juin-bunia>

¹⁰⁹¹ Jeune Afrique, « RDC : Retour sur l'indépendance », mis en ligne le 24 juin 2013, téléchargé le 20 février 2018, URL : <http://www.jeuneafrique.com/170112/politique/rdc-retour-sur-une-ind-pendance/>

Dans ces éléments iconographiques de la figure n° 47, d'un côté un public des jeunes célèbre l'accession de l'indépendance du pays, le 30 juin 1960. Puis, 54 ans après la même réalité se reproduit à travers un groupe de femmes venue célébrée son anniversaire. Après de nombreuses années, on se rend compte que le 30 juin continue à être une date mémorable pour le peuple congolais, exception faite de sa désacralisation durant les 32 ans de période de Mobutu. Rappelons que pendant cette période, la date 30 juin avait perdu sa vraie valeur dans le mental des Congolais au profit d'une date de coup d'état, le 24 novembre. Mais aujourd'hui, l'on dira que la vie est revenue dans les esprits des congolais en termes de la date emblématique.

2.2.1.3. Théâtralisation de l'évènement

Le défilé commence et se termine par l'hymne national « Debout Congolais », agrémenté par Fanfares militaires entonnant à tour de rôle des chansons pour chaque groupe de défilants qui passent avec deux (02) personnes en tête, tenant une banderole, ou un tableau indiquant le nom du Groupe, par exemple : « Ministère de la Fonction Publique ». Pendant ce temps, des journalistes à tour de rôle animent la présentation pendant le défilement.

L'ambiance est tellement festive qu'il n'y a presque pas de fatigue. Le spectacle étant émouvant, on oublie l'heure. Parmi les moments les plus spectaculaires, nous citons :

- *la marche militaire*

La marche militaire est attrayante, très belle à suivre. Une marche bien synchronisée, avec des soldats et des policiers habillés en uniformes d'un éclat frappant, ces casquettes des pilotes de l'armée aérienne. Les bérets rouges (photo n°48), les bérets verts (photo n° 49), les tanques de guerres, c'est la fierté militaire qui traduit sa capacité dans la protection du peuple congolais.

En tête des colonnes, un militaire tenant une épée à la main, grand jongleur, marchant torse bombé, regardant vers la tribune, saluant le Président et avançant comme s'il ne regardait pas devant, avec une vivacité d'un véritable Général. Au début de l'indépendance, lors de la marche de Général Bumba Muasso, le public acclamait en disant : « Bumba ...Bumba ... Bumba ... ». Il défilait premièrement avant de prendre place après. En voici une image d'une marche militaire réalisée à l'occasion.

Figure n° 48 : Photo des militaires en bérêts rouges en défilé lors de la fête de l'indépendance du 30 juin 2016¹⁰⁹²



Au cours de la marche, la notion du genre est prise en compte. La figure n° 48 en est une illustration : des femmes militaires des forces armées en plein défilé à l'occasion de la célébration de 54^{ème} anniversaire de l'indépendance du pays.

Figure n° 49 : Photo des soldats femmes congolaises marchent à l'occasion de la fête de l'indépendance du 30 juin 2014¹⁰⁹³



Comme l'insinue cette photo, toutes habillées en uniforme, béret et écharpe verts. Devant à droite, une qui tient le drapeau des forces armées congolaises et toutes les autres tiennent des armes en mains avec une démarche harmonieuse. C'est un véritable moment d'euphorie où la femme démontre ses capacités à protéger sa patrie sans complexe.

- Le passage d'une fanfare militaire

L'approche d'une fanfare militaire avant de prendre place est attrayante avec le spectacle du jeu de canne du chef de fanfare militaire. Ce chef tient une canne, un bâton de direction, qu'il fait rouler rapidement entre les doigts, l'élever en air, au-dessus de la tête, tout en roulant entre les doigts, puis la faire entrer entre les jambes par la main droite, recevant par la main gauche, puis remettant à la jambe droite, jetant en haut en marchant pour aller prendre place. C'est très beau à voir comme événement. La figure ci-dessous illustre deux photos des fanfares, dont l'une à l'aube de l'indépendance à Kinshasa et l'autre 54 ans après à Kisangani (figure n°50).

¹⁰⁹² Bompongo, J., « Tribune de la presse : 30 juin 2016, la RDC célèbre son 56^{ème} anniversaire de l'indépendance célébrée », publié le 1^{er} juillet 2016 et téléchargé le 19 février 2018, URL : <http://www.rfi.fr/afrique/20160630-rdc-kabila-celebrent-le-56e-anniversaire-independance-est-pays>

¹⁰⁹³ Bompongo, J., « Défilé militaire des forces armées de la République Démocratique du Congo », inséré le 01 juillet 2014 et téléchargé le 19 février 2018, URL : <https://www.radiookapi.net/actualite/2014/07/01/les-congolais-du-burundi-fetent-lanniversaire-de-lindependance-en-famille>

Figure n° 50 : Photos des fanfares militaires lors des fêtes de l'indépendance à Kinshasa¹⁰⁹⁴ et à Kisangani¹⁰⁹⁵



Comme ces photos l'illustrent, 54 ans après la fanfare est toujours un instrument de vitalité de la pensée communicationnelle congolaise dans la célébration de l'anniversaire du 30 juin. L'église Kimbanguiste et celle de l'Armée du salut disposant elles aussi des fanfares expérimentées agrémentent de leurs airs musicaux la cérémonie. En général tout passage d'une fanfare a toujours été un moment émouvant, même dans la rue. Pendant ce moment, le plaisir d'un tel événement est partagé par tous les acteurs en présence.

- *Le passage d'un groupe folklorique*

Les groupes folkloriques ne passent jamais inaperçus. Ils passent en chantant et en dansant, tout en présentant des séquences spéciales de dans une fois arrivés devant la tribune centrale. Par exemple ci-dessous (figure n° 50), un groupe folklorique de Tchokwe exhibe ses talents le 30 juin 1965.

Figure n° 51 : Photo d'un groupe folklorique, le 30 juin 1965¹⁰⁹⁶



Dans cet élément iconique, il y a une femme placée dans une grille fabriquée en bois, dont quatre en horizontal et trois en vertical. Des personnes soutiennent lesdits bois. Cette exhibition des talents locaux est parfois ignorée par le grand public.

¹⁰⁹⁴ Mbokamosika, op.cit, p. 2.

¹⁰⁹⁵ The Voice Of Congo, « RDC : l'armée livre un défilé à la Nord-Coréenne pour commémorer l'indépendance », publiée le 02 juillet 2014 et téléchargé le 19 février 2018, URL : <http://www.voiceofcongo.net/rdc-larmee-livre-un-defile-a-la-nord-coreenne-pour-commemorer-lindependance>

¹⁰⁹⁶ Mbokamosika, op.cit, p. 2.

- *L'apparition d'une vedette au public*

L'apparition d'une vedette de n'importe quelle discipline, que ce soit musique, football, théâtral, boxe, catch ...suscite une grande curiosité et une joie immense dans le chef de ses fanatiques ainsi que celui du public en général, c'est donc une sorte de retrouvailles. Cris et réjouissances sont les maîtres mots de la circonstance. Par exemple dans la photo de la figure n° 51 est celle du coureur Mandjambi, Vainqueur du GP de l'indépendance du 30 juin 1960, entouré par Kasa-Vubu à droite et Lumumba à gauche.

Figure n° 52 : Photo de coureur Mandjambi, vainqueur de GP de l'indépendance du 30 juin 1965, entouré par Kasa-Vubu et Lumumba¹⁰⁹⁷



Le passage de certaines vedettes suscitait un grand engouement. Avant l'existence de la télévision, le public n'était branché qu'à la radio à travers laquelle étaient diffusées des pièces théâtrales du Groupe Maboke. Ses acteurs étaient très célèbres, mais pas connus de visage par le public. L'annonce du passage de telles vedettes ne pouvait que susciter que des bousculades et un grand engouement. Même aujourd'hui, certaines vedettes qu'on a l'habitude de ne voir qu'à travers les médias, leur présence physique entraîne toujours certaines émotions auprès de ses fans, voire du public.

- *le passage des professionnels ou des associations culturelles comme dans cette photo, les mamans habillées en pagne défilent avec une certaine harmonie. Toutes tiennent un drapeau en mains, dont les trois couleurs s'observent également au motif de leur pagne (bleu, jaune, rouge).*

Figure n° 53 : Photos comparatives de la fête de l'indépendance entre 5^{ème} et 56^{ème} anniversaire¹⁰⁹⁸



¹⁰⁹⁷ Mbokamosika, op.cit, p. 2.

¹⁰⁹⁸ Congo Planète, Fête de l'indépendance : des défilés militaires et civils organisés en RDC, téléchargé le 09 janvier 2018, URL : <http://www.congoplanete.com/news/3875/fete-de-lindependance-des-defiles-militaires-et-civils-organises-en-rdc.jsp>

Ces éléments iconographiques de la figure n° 53 montrent bel et bien que vers les années de l'indépendance la « culture masculine » que défend Geert Hofstede contribuait malheureusement à étouffer l'émancipation de la femme. A cette époque la femme ne convenait que pour des activités artistiques, comme la danse et la musique. C'est ainsi que dans la figure n° 51 du groupe folklorique on retrouve quelques femmes. Mais lorsque nous examinons la même situation 54 ans après, on comprend qu'il y a une certaine évolution de la place de la femme dans la société. L'illustration est faite ici à la présence de certaines femmes, bien que le nombre ne soit pas très significatif, dans des institutions du pays (gouvernement, parlement, sénat..) ou d'autres structures organisationnelles publiques ou privées.

- *L'arrivée des étudiants des universités*

Un autre moment de réjouissance. Les universitaires étaient connus comme, les enfants qui n'ont peur de rien et de personne, quand ils revendiquent leur droit. Ils arrivaient avec des gros chapeaux, type gros bérets remplis de médailles, des boutons, des mayaka sur tout le chapeau descendant jusqu'au cou. Cela attirait l'attention du public.

- *Le passage de chaque école*

Surtout les écoles secondaires, passant à tour de rôle, en uniforme bleu blanc, avec leurs professeurs. En RDC l'uniforme des écoles est toujours bleu et blanc, sauf les écoles infirmières où les élèves sont tous de blanc vêtus. Chaque école avec son tableau ou banderole écrit en grand. Chaque école avec son tableau ou banderole écrit en grand : « Athénée de Kalina (actuel Athénée de la Gombe), lycée Bonsomi, Athénée Lumumba », avec des pas de marche bien synchronisés.

- *Les spectacles inattendus*

Il eut aussi des moments spécifiques inattendus. Tout courageux pouvait faire son apparition et faire sa démonstration devant la tribune, donc devant le Guide. C'était libéral, puisqu'il s'agissait d'amuser le public qui appuyait par des cris et des acclamations. C'est le cas par exemple de Mbelekete, un doué très célèbre dans l'art du vélo, qui surprenait le public avec les acrobaties de vélo. Un courageux de l'ethnie Pende avait l'habitude d'épater le public avec un couteau enfoncé dans le corps et un autre avec une flèche qui entre par la joue gauche et sort par la joue droite. C'était effectivement des moments de surprise.

A travers ces différents moments de joie et de réjouissance, le peuple, malgré sa diversité, arrivait à consolider l'unité nationale et à renforcer le sens du patriotisme. Ce sont des moments presque hypnotico-extasique dans le sens que le public n'est éprouvé ni par la faim, ni par la fatigue. Il ne sent pas non plus le temps passer. Emotions sur émotions, voilà qui caractérise ces moments.

Aujourd'hui, Kinshasa n'est plus le seul endroit de la célébration de la fête du 30 juin, elle se fait de manière rotative à travers les villes du pays. En dehors du peuple rassemblé physiquement là où la cérémonie se déroule avec le Président de la République, les différents gouverneurs, chacun dans sa ville essaie d'organiser une cérémonie similaire.

Tout de même, il faudrait signaler que le 30 juin n'est pas le seul moment où le peuple congolais vit dans sa communication euphorique, il y en a bien d'autres cas qui sont d'ailleurs des moments commémoratifs tels que les cérémonies funéraires.

2.2.2. Euphorie communicationnelle congolaise lors des obsèques

Chaque fois qu'une famille a perdu un de ses membres, les cérémonies funéraires constituent des moments d'euphorie pour les congolais et, de manière tout à fait particulière, lorsque le défunt est une autorité politique ou un artiste musicien qui a marqué son temps, la mobilisation est d'autant plus grande. Ceci se justifie du fait de la notoriété des personnes concernées. Comme nous le savons, les cérémonies funéraires sont sans doute des cadres de mise en scène d'une communication riche en éléments (comportementaux et situationnels). Les deux points qui suivent décrivent et analysent ces événements.

2.2.2.1. Cérémonies funéraires d'une autorité politique, cadre primaire de mise en scène

Notre tout premier cadre d'analyse des cérémonies funéraires en tant que cadre de mise en scène d'une communication euphorique est celui ayant trait au décès d'une autorité politique. Les « obsèques du feu Président Laurent-Désiré Kabila de 2001 »¹⁰⁹⁹ sont choisies comme une référence pour avoir mobilisé et continue à mobiliser des émotions de la plupart des congolais sans distinction d'âge, d'ethnie, de province ou de sexe. Ces émotions continuent se perpétuent jusqu'aujourd'hui à travers certains événements commémoratifs. L'analyse consiste à décrire ledit événement en mettant l'accent sur des éléments communicationnels les plus marquants, la théâtralisation (c'est-à-dire sa mise en scène) et la sacralisation de l'événement en tant qu'un lien rituel.

2.2.2.1.1. Description de l'évènement rituel

Mardi 16 janvier 2001, Laurent-Désiré Kabila travaille dans son bureau, au palais de Marbre, situé dans le quartier huppé de Binza, sur les hauteurs de Kinshasa. Dans la matinée, le président congolais a accordé quelques audiences et aux environs de 13 heures, un de ses gardes du corps le tue avec trois balles.

Quelques confusions de la vraie date de cet assassinat ont été entretenues par le gouvernement à travers une communication officielle par la bouche de Sakombi, ex-chantre du mobutisme rallié à Kabila, qui annonce la mort du président Laurent-Désiré Kabila, jeudi 18 janvier à 10 heures.

Mais, finalement, la date du 16 janvier a été confirmée au grand public lors de la première célébration de son anniversaire. Cette date figure désormais dans le calendrier comme jour férié au même titre que le 17 janvier, date de la célébration de l'assassinat de Patrice E. Lumumba en 1961. A cette occasion, il y a lieu de signaler que Laurent-Désiré Kabila se réclamait héritier de Lumumba, défenseur du nationalisme, son idéologie. Cette coïncidence échappe à notre contrôle. Mais ce qui

¹⁰⁹⁹Tiré de l'AFP, « Obsèques et hommages rendus à Laurent-Désiré Kabila », publié le 23 janvier 2001 et téléchargé le 05 mars 2018 », URL : <https://www.sangonet.com/Fich2ActualInterAfric/HommageLDKABILA.html>

est intéressant maintenant, c'est de voir comment cet événement est devenu un vrai lien rituel dans sa théâtralisation et sa sacralisation.

2.2.2.1.2. Théâtralisation de l'événement rituel

Des funérailles grandioses ont été organisées à Kinshasa selon certains rites, le 23 janvier de la même année. Le cercueil du défunt est couvert par le drapeau, symbole du pays qu'il a tant défendu et pour lequel il a assumé ses responsabilités. Devant le cercueil, la photo du défunt entourée des fleurs. Une photo dans laquelle il a sa main droite levée, un signe de la victoire. Tout autour du cercueil, il y a des militaires qui continuent à assurer la sécurité. Ce qui rejoint la pensée bantoue, après la mort il y a une vie à l'au-delà. En voici des éléments iconographiques.

Figure n° 54 : Photo des obsèques de Laurent-Désiré Kabila, président de la 3^{ème} République



Il faudrait donc signaler que la disparition brusque du Président Laurent-Désiré Kabila a entraîné beaucoup d'émotions auprès de tout congolais sans distinction de culture, d'ethnie ou de province. Une journée de commémoration de sa mort, est une occasion de plus pour ce peuple déchiré par des rebellions répétées de se sentir encore uni. Rassemblée tout autour du palais du Peuple, où les obsèques ont débuté par un culte œcuménique, et tout au long du parcours menant jusqu'au palais de la Nation où le président a été inhumé dans un mausolée, les Kinois ont patienté pendant des heures pour apercevoir un bref instant.

Si certains avaient même passé deux nuits au bord des rues pour s'assurer une place, d'autres encore, amassés par dizaines de mille, se sont mis en marche dès avant l'aube pour traverser à pied la capitale, qui s'étend sur une cinquantaine de kilomètres au bord du fleuve Congo, et rallier à temps les lieux des cérémonies officielles.

Les forces alliées étaient massivement présentes dans la capitale depuis l'attentat dont a été victime Laurent-Désiré Kabila, le 16 janvier 2001. Aux points stratégiques de la capitale, d'imposantes forces de sécurité et des blindés avaient pris position. L'essentiel du dispositif était assuré par des troupes zimbabwéennes, angolaises et namibiennes, qui soutenaient les forces gouvernementales dans la guerre qu'elles menaient depuis deux ans et demi contre des fractions rebelles appuyées par les armées rwandaise et ougandaise.

La ferveur populaire tout au long du parcours tranchait avec la solennité et le recueillement des cérémonies officielles. Seuls les personnalités, les représentants des mouvements associatifs et autres personnels des administrations ont pu pénétrer dans l'enceinte du palais du Peuple.

Massés en une foule compacte le long du parcours du « dernier voyage » du président assassiné, des centaines de milliers d'habitants de la capitale de la R.D. Congo ont rendu un dernier hommage au défunt. Le corps du défunt a été déposé, pendant un moment d'intense d'émotion pour la foule kinoise, dans sa dernière demeure, un mausolée aménagé devant le palais de la Nation, bâtiment qui symbolise l'histoire du Congo.

Le mausolée (voir la figure n° 55) se trouve sous le socle où s'élevait pendant la période coloniale une statue du roi des Belges, Léopold II, qui avait pris possession du pays en 1885. Siègne du pouvoir colonial belge, l'indépendance du Congo avait été proclamée le 30 juin 1960 dans ce lieu. Le premier ministre du Congo indépendant, Patrice Lumumba, y avait prononcé un discours passé dans lequel il affirmait sa foi dans le nationalisme africain.

Figure n° 55 : Photo de mausolée et statue de Laurent-Désiré Kabila



2.2.2.1.3. Sacralisation de l'événement rituel

Depuis son enterrement, la date du 16 janvier a été inscrite dans la mémoire collective des congolais au même titre que celle du 17 janvier, la mort de Lumumba et le 30 juin, le jour de l'indépendance. Ces trois dates sont devenues symboliques dans la mémoire collective des congolais. Il s'agit des temps forts de l'histoire de tout un peuple marquant son indépendance et son attachement aux valeurs et sentiments nationalistes.

Chaque année, cette date est célébrée par ses partisans ainsi que tous les congolais. Il s'agit d'une journée fériée pendant laquelle les congolais méditent à travers des documentaires (ses discours, ses avancées lors de la rébellion ainsi que des témoignages de ses proches) diffusés dans des chaînes de télévision. Une visite du mausolée est organisée par le gouvernement suivi d'un culte pour le recueillement de l'âme du défunt ainsi que de tous efforts fournis pour le bien-être du pays. L'occasion ici de rappeler que Kabila est perçu comme un Moïse qui a délivré les congolais de 32 ans de la dictature de Mobutu.

Le bureau ainsi que le site, palais de Marbre, où le feu Président fut assassiné est devenu un lieu touristique qui attire depuis ces dernières années des foules immenses (jeunes et vieux, toute tendance confondue) à la date de son anniversaire. Certaines écoles profitent de l'occasion pour faire visiter à leurs élèves le lieu afin de rendre pratique leur d'histoire.

En clair, la disparition de Kabila ainsi les moments de commémoration de sa mort sont réellement une communication euphorique dans laquelle tous les congolais se retrouvent et se reconnaissent. Ceci, sans distinction de culture, d'ethnie ou de province. C'est une véritable histoire nationale.

2.2.2.2. Cérémonies funéraires d'un artiste musicien, cadre primaire de mise en scène

De prime abord, il faut signaler que l'euphorie communicationnelle dans le contexte congolais ne s'observe pas seulement pendant la disparition d'une autorité politique, mais également et surtout lors des obsèques d'un artiste qui a pu conquérir les cœurs d'un grand public. En tout cas, les plus récentes lors de l'écriture de cette thèse sont celles de Wambadio, connu sous le nom de Papa Wemba, qui a pu réunir l'âme collective de tous les congolais partout où ils se trouvaient. Emotions et passions étaient largement partagées. Un tel cas constitue sans doute un cadre d'analyse de référence. L'analyse consiste à décrire ledit événement en mettant l'accent sur des éléments communicationnels les plus marquants, la théâtralisation de l'évènement (c'est-à-dire sa mise en scène) et la sacralisation de l'évènement en tant qu'un lien rituel.

2.2.2.2.1. Description de l'évènement rituel

Depuis un certain temps, la musique congolaise a perdu de très grandes personnalités, de nombreuses figures emblématiques, notamment Adou Elenga (1981), Grand Kalle (1983), Lucie Eyenga (1984), Docteur Nico (1985), Luambo Makiadi (1989), Pepe Kalle (1998), Wendo Kolosoy (2008), Ndombe Opetume (2012), Tabuley Rochereau (2013), King Kester Emeneya (2014), Marie Misamu (2016) et Shungu Wembadio (2016), dont les obsèques présentent des styles protocolaires presque similaires (la présence des autorités, le public compâtissant et le cérémonial). Nous allons donc analyser le tout dernier événement, la disparition de Wemba, avec certaines incursions aux faits anciens.

Né en 1949, Papa Wemba se lance dans la musique à l'âge de vingt (20) ans. Dans son « Dictionnaire des immortels de la musique congolaise moderne »¹¹⁰⁰, Jean-Pierre F. Nimy Nzonga soutient que la Maman de Wemba, pleureuse de profession, peut être considérée comme l'élément détonateur de sa vocation musicale. Le jeune Shungu accompagnait sa mère à ses prestations. Son père, ancien soldat de la Force publique, fut un chasseur. Il a fait près de 50 ans de carrière.

Le chanteur décède le dimanche 24 avril 2016 à Abidjan en Côte d'Ivoire où il participait au Festival des Musiques Urbaines d'Anoumabo (Femua). Vers 5h10, heure d'Abidjan, Wemba, annoncé pour monter sur le podium, il a juste exécuté la première et la deuxième chanson, puis s'est écroulé alors qu'il entamait la troisième chanson. Immédiatement les danseuses l'ont entouré et ont commencé à prier pour le remettre en forme à la place de faire le massage cardiaque.

Considéré au départ comme un geste qui s'inscrivait dans la suite de scénarii du concert, grande fut la désolation lorsque, une trentaine des minutes après avoir été acheminé à l'hôpital par les secouristes de la Croix-Rouge ivoirienne pour des soins appropriées, on annonçait que Wemba avait rendu l'âme. La figure ci-après décrit cette mise en scène.

¹¹⁰⁰ Nimy Nzonga, J.-P., *Dictionnaire des immortels de la musique congolaise moderne*, Paris, A.B, 2012, pp. 1-452.

Figure n° 56 : Une star africaine de renom s'écroule sur le podium d'Abidjan, Wemba¹¹⁰¹



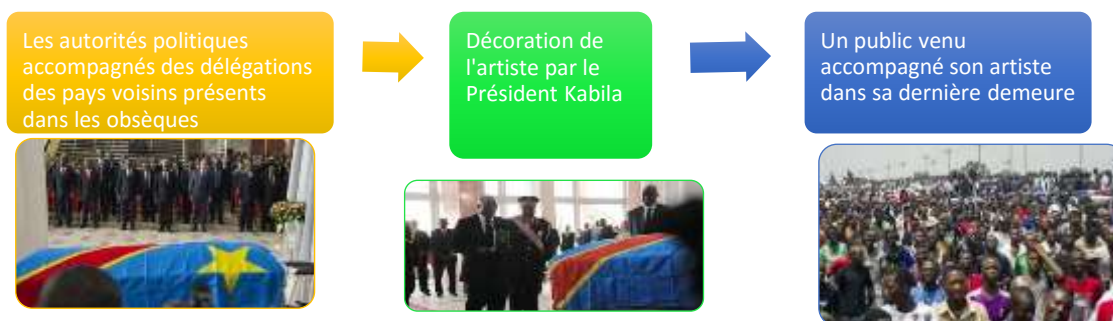
Quand Papa Wemba s'est écroulé, Nestor, un technicien, dont l'image est encadrée en rouge, a retiré le micro afin de le mettre à l'abri des installations du concert et de dégager de l'espace pour les secouristes. Mais il a été accusé à travers les réseaux sociaux comme le responsable de la mort de l'artiste par empoisonnement à travers le micro ; une pratique très répandue à l'Est du pays et qui d'ailleurs commence à prendre place à la capitale du pays.

2.2.2.2. Théâtralisation de l'événement

Les obsèques ont officiellement débuté lundi 2 mai 2016 et se poursuivront mardi avant l'enterrement prévu mercredi 4 mai au cimetière « Entre ciel et terre ». Des hommages lui avaient été rendus au Palais du peuple où le corps était exposé, mais aussi dans son « village » Molokai, un acronyme créé par l'artiste, en combinant les noms des avenues du quartier Matonge.

Comme dans toutes les autres obsèques des musiciens les plus célèbres, allusion faite à Luambo Makiadi, Wendo Kolosoy, Grand Kalle, King Kester Emeneya, ..., les autorités politiques ainsi que les membres du gouvernement sont toujours présents. Et, la population pour qui l'artiste a été une référence n'hésite jamais d'être présente dans des telles occasions pour des raisons diverses (la compassion après une séparation douloureuse avec une personne chère puisqu'on a adoré son art « sa musique » et la curiosité de voir ce qui se passe réellement. La figure n° 57 décrit cette mise en scène.

Figure n° 57 : Photos de la scène des obsèques funéraires¹¹⁰²

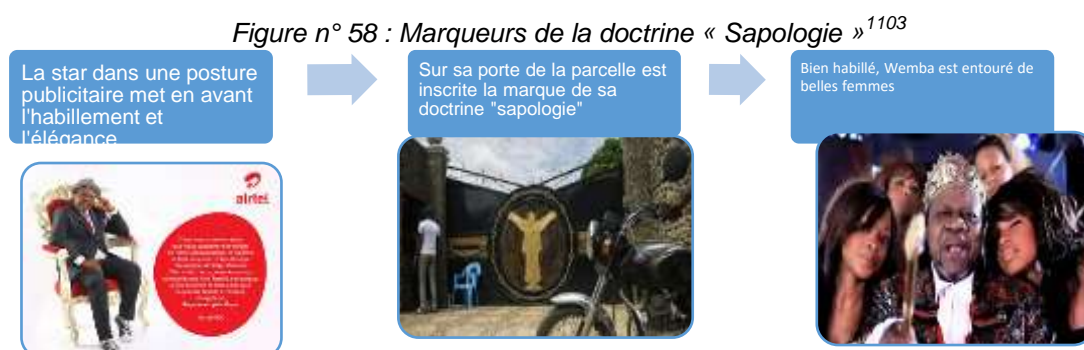


¹¹⁰¹ Google, « Papa Wemba sur le podium d'Abidjan : images », téléchargé 05 mars 2018, URL : <https://www.google.ch/search?q=Saper+:+Papa+Wemba+sur+le+podium+d%27Abidjan>

¹¹⁰² Photos tirées de : Google, « Papa Wemba », téléchargé le 05 mars 2018, URL : <https://www.google.ch/search?q=Saper+:+Papa+Wemba>

Dans cette figure, nous notons sur la première photo, la présence des autorités du pays en première ligne de gauche à droite, le Premier Ministre (Matata Ponio), le Président du Parlement (Aubin Minaku), le Président de la République (Joseph Kabila), le Président du Sénat (Kengo Wa Dondo). Dans la photo du milieu, le Président décore l'illustre disparu. Tandis que dans la troisième photo, la population qui vient accompagner son être cher. Cette situation de face à face (autorités-public) crée un contexte de communication qui de fois débouche sur l'admiration des autorités par la population par des applaudissements ou encore des règlements de compte par des huées. Par exemple lors des obsèques de Marie Musamu, une artiste musicienne chrétienne, la première dame a été huée par la foule lors de son passage vers le cercueil pour rendre ses hommages à ladite artiste.

Il y a lieu de faire remarquer que durant sa carrière Shungu avait réussi à influencer les jeunes de plusieurs générations. Plusieurs grands noms de la musique congolaise ont évolué aux côtés de Papa Wemba. Parmi eux, King Kester Emeneya, décédé en 2014, et Koffi Olomide, patron de l'orchestre Quartier Latin. Il a imposé un style vestimentaire, une allure générale qui caractérise les « sapeurs » : coiffure et habillement sophistiqués, goût effréné pour les vêtements de haute couture portant la griffe de maisons de mode, connu sous la dénomination de « Sape » qui signifie « Société des Ambianceurs et des Personnes Élégantes », dont la doctrine est baptisée la « Sapologie ». Cette doctrine n'exclue personnes, jeunes et vieux, hommes et femmes, tous sont concernés. Voici quelques marqueurs de cette doctrine dans la figure ci-après.



Ces photos illustrent quelques marqueurs de cette doctrine, tels que l'élégance dans l'habillement et la posture, une marque inscrite sur la porte de sa parcelle désignant le Sapeur, entouré de belles femmes.

Ce qui fait que lors de ses obsèques, il a drainé des foules presque dans toute la capitale et a fait l'objet de compassion dans toutes les provinces et à l'étranger. Une délégation de 150 sapeurs congolais venus de Brazzaville sous la houlette du sapologue et mécène culturel congolais Ahmed Yala, ont rendu des hommages mérités à leur idole, le plus grand sapeur de tous les temps, le mardi 3 mai sur l'esplanade du palais du peuple. Dans cette délégation il y avait également des « sapeurs féminins ». Sans alors distinction de sexe, tous ont fait la démonstration de l'héritage de leur maître, par l'habillement, la démarche et l'aisance. La figure n° 59 présente ses éléments iconographiques.

¹¹⁰³ Photos tirées de : Google, « Papa Wemba », téléchargé le 05 mars 2018, URL : <https://www.google.ch/search?q=Saper+:+Papa+Wemba>

Figure n° 59 : Derniers hommages des Sapeurs Brazzavillois et Kinois à Wemba¹¹⁰⁴



Tel que le laissent observer ces éléments iconiques, les vêtements, la carrure, la démarche rythmée et charmée, l'élégance dans les apparences sont les maîtres-mots de cette forme de communication. Arrivés devant le cercueil, les Sapeurs, comme tout le monde, rendent hommages au grand artiste accompagné d'une gerbe de fleurs. C'est l'occasion de faire quelques démonstrations de leur doctrine, la sapologie, par les discours, les habits et leurs griffes, les démarches et autres gestes tendant à créer une certaine sensation pendant la cérémonie. Et lors du départ de cercueil vers la dernière demeure de l'artiste, les Sapeurs profitent de faire leur démonstration vestimentaire devant un public pluriel.

Par ailleurs, les actes posés par ses acteurs présentés à travers ces éléments iconiques sont une reproduction de ce qui s'est déjà faite une année avant lors des obsèques d'un de ses disciples, King Kester Emeneya. En voici les éléments à travers la figure ci-après.

Figure n° 60 : Photo des sapeurs (kinois et brazzavillois) font les derniers hommages à King Kester Emeneya¹¹⁰⁵



Comme indiqué à travers ces éléments iconographiques, des sapeurs masculins et féminins rendent leurs hommages au grand artiste en présentant des griffes des habits portés.

¹¹⁰⁴ Photos tirées de : - Agence d'Information d'Afrique Centrale, « Obsèques de Papa Wemba : démonstration vestimentaire de 150 sapeurs congolais », mis en ligne le 07 mai 2016, téléchargé le 31 janvier 2018, URL : <http://adiac-congo.com/content/obseques-de-papa-wemba-demonstration-vestimentaire-de-150-sapeurs-congolais-50536> ; - Le Point Afrique, « Papa Wemba : Kinshasa entre Sape et larmes », mis en ligne le 24 avril 2016, téléchargé le 05 mars 2018, URL : http://afrique.lepoint.fr/culture/papa-wemba-kinshasa-entre-sape-et-larmes-29-04-2016-2035784_2256.php ; - RFI, « Les Sapeurs saluent leur papa une dernière fois », mis en ligne le 04 mai 2016, téléchargé le 05 mars 2018, URL : <http://www.rfi.fr/afrique/20160504-papa-wemba-sapeurs-rdc-hommage-deuil-sape>

¹¹⁰⁵ Photo tirée de Google, « King Kester Emeneya », téléchargé le 05 mars 2018, URL : <https://www.google.ch/search?q=King+Kester+Emeneya>

Ce qu'on peut également noter d'un tel cadre, c'est que les activités commerciales ne sont pas en reste, l'occasion faisant le larron. En effet, la vente des badges, habits, képis et autres articles avec l'effigie du défunt fait l'affaire. Par ailleurs, certains hommes courageux tentent de faire des dragues aux femmes intéressées.

2.2.2.2.3. Médiatisation et sacralisation de l'évènement

Au cours de la cérémonie, retransmise en direct à la télévision congolaise, le président Joseph Kabila a décoré à titre posthume le célèbre musicien de la médaille de Grand Officier de l'Ordre National des Héros nationaux Kabila-Lumumba, la plus haute distinction nationale. Plusieurs membres du gouvernement sont présents à la cérémonie, comme il est de coutume.

Comme nous pouvons le constater, cette mise en scène tel que l'avait déjà dit Goffman, est un cadre d'étude idéal de communication et porteur de nombreuses significations. Le lieu du deuil, n'est plus un simple cadre de recueillement. Il devient aussi et surtout un espace de reconstruction de l'identité du défunt, de démonstration de certains de ses héritages (culturels) et le centre des profits. D'ailleurs, une pratique désormais courante à Kinshasa, lors des funérailles, la participation à la compassion s'exprime de plus en plus par une contribution à l'organisation matérielle des obsèques. A la place des fleurs, on apporte des présents qui pourraient couvrir certains besoins de la famille : du jus, de l'eau, de l'argent font bien l'affaire. C'est une preuve de compassion et de soutien.

Autant qu'il en a été le cas pour le cas précédent, une fois de plus, la disparition d'un artiste musicien ainsi que la date de sa commémoration est réellement une communication euphorique dans laquelle tous les congolais se retrouvent et se reconnaissent. Ceci, sans distinction de culture, d'ethnie ou de province. Mais ce type d'euphorie communication s'étend également dans d'autres domaines comme les manifestations politiques.

L'analyse des faits observés à l'occasion des funérailles renseigne une fois de plus que les pré-supposés des « cadres de l'expérience » initiés par Erving Goffman¹¹⁰⁶ sont des réalités vivantes. Les acteurs sociaux construisent à travers leurs activités, sans distinction d'aucune société, des réalités selon les cadres ou schèmes interprétatifs que l'on dira *primaires* parce que, mis en pratique, ils ne sont pas rapportés à une interprétation préalable ou « originaire ». Est primaire, tout cadre qui, dans une situation donnée, nous permet d'accorder du sens à telle ou telle autre dimension de ses aspects, lequel autrement serait dépourvu de signification. Il peut être *naturel dans le sens que la mort est toujours une séparation insupportable qui échappe au contrôle de l'être humain. Il est social, dans la mesure où les hommes ont donné du sens à cet événement en construisant des rituels adaptés selon les circonstances pour assurer une bonne séparation avec la personne considérée comme chère.*

Le rituel des événements ferait partie des cadres sociaux que les hommes ont construits, lesquels leur permettent aussi de comprendre d'autres événements, animés par une volonté ou un objectif et qui requièrent la maîtrise d'une intelligence.

¹¹⁰⁶ Goffman, E., op.cit (e), pp. 9-35.

Et, dans la vie courante, ces cadres primaires s'accompagnent de certains phénomènes, à savoir : les « phénomènes stupéfiants » qui nous amènent à remettre en cause l'approche générale du cours des événements qui nous arrivent comme la mort de Papa Wemba. Personne n'imaginait en effet qu'une telle star pouvait mourir dans ces conditions, en plein concert, les « rattages (muffings) » comme certaines injures proférées contre les autorités présentes à la cérémonie ; et le « fortuit », le cas des commerçants qui viennent faire du gain dans un lieu de compassion et de partage de douleur. Mais, d'autres actions délibérées ou pilotées, telles que l'organisation de certaines manifestations ou cérémonies, constituent un cadre idéal d'une analyse complémentaire à ces phénomènes. Tel est l'objet point de discussion du point qui suit.

2.2.3. *Euphorie communicationnelle congolaise lors d'une manifestation populaire*

Les effets euphoriques d'une communication interculturelle ne se limitent pas seulement aux liens rituels et cadres primaires, mais également aux cadres secondaires de mise en scène des actions pilotées par la volonté humaine et le contexte, telles que les manifestations politiques et les événements footballistiques. Ces deux types d'événements constituent ici présent des cadres d'analyse intéressants à exploiter.

2.2.3.1. *Manifestation populaire, un cadre secondaire de mise en scène des actions pilotées par la volonté de l'histoire et la lutte du pouvoir*

Une manifestation populaire, est un cadre secondaire d'une mise en scène des actions décidées par des acteurs en vue de répondre à la pression de l'environnement politique ou social considérée. Des exemples d'une pression de l'environnement, la colonisation, la dictature ou encore la pauvreté occasionnée par un mauvais système politique.

En RDC, nous avons enregistré plusieurs manifestations populaires, dont la toute première est celle qui a conduit à l'indépendance du pays. Depuis lors plusieurs autres manifestations se sont organisées au cours de l'histoire, dont les plus pertinentes pour cette étude sont entre autres la manifestation pour l'indépendance du 04 janvier 1959 et la manifestation contre le changement de la constitution du 19 au 25 janvier 2015.

Toutes par pur hasard ou simple coïncidence tombent au mois de « janvier ». Un mois qui pourrait paraître symbolique pour certains congolais avertis ; car, deux figures emblématiques du pays ont été également assassinées à ce même mois, Patrice E. Lumumba, ancien Premier Ministre et Laurent-Désiré Kabila, Président de la RDC. Toutefois, il est hors de question de faire la cosmogonie, ni de pratiquer l'ésotérisme qui ne se prêtent pas à notre analyse scientifique, mais plutôt nous allons nous intéresser à faire l'ethnographie de la communication desdites manifestations. Ci-après nous analysons à tour de rôle les deux événements retenus.

2.2.3.2. Manifestation populaire du 04 janvier 1959, action pilotée par la volonté de l'histoire et du contexte

Le leader Kasa-Vubu de l'Alliance de Bakongo, ABAKO en sigle, devrait tenir un meeting autour du thème « le nationalisme africain » afin de faire un compte rendu public des résolutions de la première conférence des peuples Africains tenue à Accra, du 5 au 13 décembre 1958, mais lorsqu'il soumet une demande pour organiser son rassemblement au Young Men's Christian Association (YMCA), les autorités belges l'avertissent que si l'évènement venait à se politiser, les dirigeants de l'ABAKO seraient tenus pour responsables.

Interprétant cette mise en garde comme une interdiction, l'ABAKO tente le 3 janvier 1959 de reporter le rassemblement, mais le dimanche, le 4 janvier 1959, une foule épaisse se rassemble tout de même devant le YMCA. Kasa-Vubu et d'autres responsables de l'ABAKO sont arrivés sur les lieux et essayent de renvoyer les manifestants chez eux, mais en vain.

Aussitôt, les violences débutent après le refus des manifestants de se disperser. Ils commencent à lancer des pierres sur la police et à s'attaquer à des automobilistes blancs, puis les violences prennent de l'ampleur avec l'arrivée des supporters qui sortaient du stade de foot environnant, dénommé Tata Raphael, déçus par la défaite de leur équipe Victoria Club (V.Club en sigle) de Léopoldville (Kinshasa) contre St Eloi d'Elisabethville (Lubumbashi) par 3 à 1. Selon les estimations de la presse de l'époque, ce sont à peu près 35.000 manifestants qui furent impliqués dans ces actes de violence. Ils se sont dirigés rapidement vers la commune de la Gombe où étaient logés les « blancs ». Ces actions s'étaient propagées au même moment dans les autres coins du pays. Ils auraient cassé et pillé des vitrines, brûlé des missions catholiques et passé à tabac des prêtres catholiques.

Figure n°61 : Photos des manifestations de 04 janvier 1959¹¹⁰⁷



Ces éléments montrent que les manifestants sont déterminés à pousser les blancs à leur accorder l'indépendance par la violence, notamment la casse des voitures, le jet des pierres... Pour maîtriser la foule, les policiers ont recouru aux actes de violences par des coups de matraque et fusillades.

¹¹⁰⁷ Photos tirées de : Mboka Wetu, « 4 Janvier 1959 : les martyrs de l'indépendance », mis en ligne le 4 janvier 2012, téléchargé le 1^{er} mars 2018, URL : <https://wakatijetu.wordpress.com/2012/01/04/4-janvier-1959-les-martyrs-de-lindependance/> ; Perspective monde, « 4 Janvier 1959 : Des émeutes à Léopoldville, au Congo Belge », mis en ligne le 06 juillet 2016, et téléchargé le 1^{er} mars 2018, URL : <http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMEve?codeEve=1330> ; Congo Actuel, « 4 janvier 1959 – 4 janvier 2018 : 59 ans après les congolais rendent hommage aux martyrs de l'indépendance », mis en ligne le 4 janvier, téléchargé le 1^{er} mars 2018, URL : <http://www.congoactuel.com/4-janvier-1959-4-janvier-2018-59-ans-apres-les-congolais-rendent-hommages-aux-martyrs-de-lindependance/>

L'ordre n'est restauré qu'à la suite de l'intervention d'officiers de police africains employés par le gouvernement colonial qui ont utilisé des voitures blindées. A terme, 300 Congolais furent arrêtés par les autorités coloniales, dont Kasa-Vubu (Président de l'ABAKO), Simon Mzeza et Daniel Kanza (le vice-président de l'ABAKO), ont été accusés d'incitation à l'émeute.

Il faut noter que ces émeutes avaient encore occasionné des pertes en vies humaines tant parmi les congolais que parmi les blancs. Une fois de plus, une indignation des autorités belges qui s'étaient vite senties obligées de convoquer une table ronde au cours de laquelle sortait une décision intéressante pour les congolais : l'indépendance du pays sans condition prévue le 30 juin 1960.

A lire un tel événement, on croirait qu'il s'agit d'une simple action spontanée occasionnée par les simples lois de circonstance comme diraient certains. Ce qui serait une analyse superficielle. Bien au contraire, il s'agit bel et bien d'une action pilotée par la volonté humaine et le contexte. Une volonté qui traduit un « état endémique latent » lié à de nombreuses frustrations infligées aux « êtres humains » considérés comme des « nègres » durant les 127 ans de la colonisation. Ce qui nous intéresse ici, ce ne sont pas les actes de violence orchestrés, une forme de communication dysphorique qui est d'ailleurs contraire à ce que nous analysons ici, c'est plutôt l'état d'esprit commun de tous les congolais sans distinction d'âge, d'ethnie, de province ou de sexe, exprimé par la détermination sans faille d'obtenir à tout prix leur indépendance peu importe les circonstances.

Enfin, disons que les différents acteurs impliqués, les leaders et partisans de l'ABAKO, les supporters de l'équipe de V.Club, les autorités et policiers belges et tous les autres congolais ont chacun joué son rôle dans cette mise en scène qui a permis de changer le cours de l'histoire de tout un peuple. Toutefois, un autre événement peut être révélateur de cette thèse, c'est la marche du 19 janvier 2015.

- *Manifestation populaire contre le changement de la constitution du 19 au 25 janvier 2015, action pilotée par la volonté politique (ou lutte du pouvoir)*

En République démocratique du Congo, des manifestations sont organisées le 19 janvier 2015 par l'opposition contre le projet de loi électorale qui nécessiterait un recensement de la population avant l'élection présidentielle ; recensement qui risquerait de retarder la date des élections et donc d'allonger le mandat du Président de la République, Joseph Kabila. Cette crise est liée à l'histoire du pays à laquelle il faudrait apporter quelques détails.

En 2013, certains membres de la majorité présidentielle proposent une révision de la constitution incluant notamment la modification du nombre de mandat du président de la république, permettant ainsi au Président Joseph Kabila de briguer un troisième mandat (ou quatrième mandat si celui de la transition de 2001 à 2006 est compté). L'opposition, l'Église catholique, certaines personnalités proches du pouvoir et des membres de la communauté internationale s'opposent à cette proposition. Ce projet est finalement abandonné.

En 2014, des projets de changement de constitution pour permettre aux présidents en place de briguer de nouveaux mandats sont aussi présents dans

d'autres pays d'Afrique, notamment au Burundi, au Burkina Faso, au Congo-Brazzaville et au Rwanda². Au Burkina Faso, les manifestations contre ce changement de la constitution ont conduit à la deuxième révolution burkinabé et à la démission du président Blaise Compaoré.

Le 5 janvier 2015, le gouvernement dépose un projet de loi portant sur la modification de la loi électorale du 25 juin 2011, disposant que la liste électorale « doit être actualisée en tenant compte de l'évolution des données démographiques et de l'identification de la population » dans son article 8 et l'article 13 évoquant la question de la parité en ces termes : « dans une circonscription de plus de 2 sièges, un tiers des candidats présentés sur une liste est de l'autre sexe ».

En outre, ce projet de loi prévoyait une augmentation de la caution exigée aux candidats à l'élection présidentielle de 50 000 à 100 000 dollars. Disons-le, ces trois questions ont divisé les députés lors du débat ainsi que l'opinion publique. Pour certains le recensement de la population permettra à la Commission électorale nationale indépendante (CENI) de disposer d'un fichier central et d'évoluer sur des bases saines. D'autres estiment par contre que le recensement ne doit pas être lié aux élections, car il risque de retarder les prochaines élections (présidentielles et législatives). Aussi bien, la caution exigée disqualifierait certains candidats potentiels.

Ce projet de loi est adopté par l'Assemblée nationale de la République démocratique du Congo le samedi, 17 janvier 2015, à 23h30, sans les députés de l'opposition qui en ont boycotté les séances. Cette goutte d'eau a fait déborder le vase. C'est ainsi que le 19 janvier 2015 à Kinshasa, des manifestations s'organisent à Ndjili près de l'aéroport, à Kalamu et autour de l'université de Kinshasa.

Des voitures et des bus sont incendiés et certains participants se mettent à piller des magasins. Des policiers tirent sur des étudiants manifestant près de l'université. Ces manifestations ont également eu lieu dans d'autres villes du pays telles que Bukavu, Goma, Lubumbashi, Matadi, Mbandaka ... Elles durent pratiquement toute une semaine. A ce sujet, il y a lieu également de signaler que certains congolais vivant à l'étranger comme en Belgique, en Afrique du Sud ... n'avaient pas hésité à manifester devant leurs ambassades respectives.

Les manifestants s'organisent à l'aide des réseaux sociaux sur Internet, notamment avec l'instagram, Twitter où ils publient plusieurs vidéos des manifestations. Pour la suite, le pouvoir procédera par l'interruption du signal Internet qu'il n'a fini par rétablir que le 8 février. Il a été enregistré plusieurs morts. La figure n° 62 résume quelques éléments iconographiques y relatifs.

Figure n° 62 : Photos des manifestations de 19 au 25 janvier 2017¹¹⁰⁸



Ces éléments montrent le climat tendu entre les civils et les militaires. Les villes sont paralysées, les pneus sont brûlés sur les grandes artères, la panique est généralisée et les civils sont déterminés. Les signes ainsi que gestes sont éloquents à travers ces images.

A la suite du mauvais climat qui sévissait au pays, une séance portant sur l'examen du dudit projet de loi prévue le lundi 19 janvier a été repoussé pour le 22 janvier 2015. Pour ainsi apaiser les esprits, l'archevêque de Kinshasa Laurent Monsengwo a appelé la population au calme, demandant aux autorités « d'arrêter des tueries et de placer Kinshasa dans un état de siège, et surtout d'arrêter de tuer la population ». Le jour suivant, c'est-à-dire le 23 janvier, le Sénat adopte la loi après amendement, retirant la condition préalable du recensement et de l'identification au déroulement des élections. Ce qui a répondu aux attentes de toute la population. Et, le 25 janvier 2015, le projet de loi révisé est voté par les députés de l'Assemblée nationale après l'audition du rapport par la commission mixte paritaire des deux chambres. Ce qui a répondu aux attentes de toute la population et a restauré la paix dans toutes les villes du pays.

Comme nous l'avons signalé précédemment, il ne s'agit pas d'une simple action spontanée occasionnée par les simples lois de la foule, mais plutôt d'une action pilotée par la volonté humaine et le contexte sociopolitique du moment. Une volonté qui traduit un « état endémique latent » dû aux nombreuses frustrations liées à la pauvreté et à la crise sociale qui gangrènent la population depuis des années malgré ses ressources naturelles inestimables.

L'intérêt ici est de savoir que les actes de violence orchestrés, élément d'une communication dysphorique, peuvent dans certaines circonstances devenir euphoriques, dans le sens où ils façonnent un état d'esprit commun de tous les congolais sans distinction ethnique pour lutter contre un groupe de gens qui cherchent à se maintenir au pouvoir. Ainsi, les différents acteurs impliqués, tels que les leaders politiques, les membres de la Majorité Présidentielle, les chefs religieux, les policiers et la population ont chacun joué son rôle dans cette mise en scène de la restauration du climat de paix au pays déjà déchiré par des guerres répétées.

¹¹⁰⁸ Images tirées de : Radio Okapi, « RDC : Plusieurs activités perturbées à Kinshasa dans les manifestations contre la loi électorale », mis en ligne le 19 janvier, téléchargé le 08 août 2015 URL : <https://www.radiookapi.net/actualite/2015/01/19/rdc-plusieurs-activites-perturbees-kinshasa-dans-les-manifestations-contre-la-loi-electorale> ; AFP, « Kinshasa : au moins 42 morts depuis lundi dans des manifestations », mis en ligne le 20 janvier 2015, téléchargé le 1^{er} mars 2018, URL : https://www.rtf.be/info/monde/detail_kinshasa-secouee-par-une-seconde-journee-de-violences-et-de-pillages?id=8813370

2.2.3.3. Jeu de football, un cadre secondaire de mise en scène d'action pilotée par les émotions et la passion

Un autre cadre d'analyse de mise en scène des actions pilotées est le jeu de « football ». Un « sport opposant deux équipes de onze joueurs dont chacune s'efforce d'envoyer un ballon de forme sphérique à l'intérieur du but adverse en le frappant et le dirigeant principalement du pied, éventuellement de la tête ou du corps, mais sans aucune intervention des mains que les gardiens de but seuls peuvent utiliser »¹¹⁰⁹, le football est devenu aujourd'hui un espace de rencontre des nations et de partage des émotions primaires (la joie, le plaisir, la colère, ...) et des passions.

De ce fait, il devient euphorique en cas de victoire d'un match lors d'une compétition ou de réussite d'une coupe (africaine, européenne, américaine ou mondiale par exemple). En revanche, il devient dysphorique en cas d'échec à un match ou d'élimination à une compétition. Ce qui nous intéresse ici c'est la première composante, la partie euphorique puisqu'elle devient un des facteurs clés de la cohésion nationale de peuple congolais déjà déchiré par des guerres répétées et des crises sociales de tout genre, auxquels font référence les analyses précédentes.

En tant qu'espace de mise en scène, il comporte plusieurs scénarii, notamment les joueurs qui sont en train de faire leur démonstration de force sur un terrain de 105 m de longueur (ligne de touche) et 68 m de largeur (ligne de but) selon les recommandations de FIFA¹¹¹⁰. Un arbitre principal pour faire jouer le jeu (le ballon, le nombre de joueurs, le coup d'envoi de match, le ballon en jeu et hors du jeu, but marqué, coup de pied de but, coup de pied de coin, coup de pied de réparation, rentrée de touche et signaler la fin du match), et des arbitres assistants pour veiller sur certains détails (hors-jeu, fautes et comportements antisportifs). Le public est donc là pour admirer. Il y a alors quatre types de public, à savoir le public actif, appelé spectateur, qui entraîne des effets coactifs directement sur les joueurs à travers leur agir communicationnel (des chansons, des acclamations pour encourager et des hiements pour découragement).

Ce spectateur peut être classé selon les catégories dont nous distinguons : les membres de comité technique (le coach, le président de l'équipe ...), les supporters de deux équipes adverses, les observateurs neutres venus à l'occasion pour se distraire, mais qui à un moment donné peut prendre une certaine position de l'un ou l'autre adversaire surtout en cas de victoire. Il est aussi réparti selon les tribunes (d'honneur, centrale, latérale et pourtour).

Il y a également un public qui suit le match à la télé avec la possibilité de voir les images des actions réalisées ainsi que l'ambiance du stade, il est appelé « téléspectateur ». Et, un public qui est branché sur la radio. Privé des images, ce dernier ne se contente pas seulement de suivre les commentaires des journalistes, mais aussi de construire les images et les actions des joueurs par des illusions

¹¹⁰⁹ CNRTL-ORTOLANG, « Définition de football », mis en ligne en 2012, téléchargé le 28 février 2018, URL : <http://www.cnrtl.fr/definition/football>

¹¹¹⁰ FIFA, « Les stades de football », dernière modification le 23 février 2018, téléchargé le 28 février 2018, URL : http://fr.fifa.com/mm/document/tournament/competition/51/54/02/football_stadiums_technical_recommendations_and_requirements_fr_8214.pdf

parfois fantasmagiques. Il n'est donc pas un simple « auditeur », un terme d'ailleurs fourre-tout. C'est pourquoi nous préférons l'appeler « radiospectateur », néologisme utilisée par nous à cette occasion pour le distinguer d'un « Auditeur » et l'opposer au téléspectateur. Ces deux publics (télé-radio-spectateurs), non seulement suivent les jeux, mais aussi ils subissent l'ambiance des spectateurs qui sont au stade. Ils peuvent eux aussi s'exalter ou crier pendant des temps forts (grandes émissions) du match (but, rattrage ...) mais sans un effet coactif sur les joueurs.

Nous distinguons également un public presque neutre mais potentiel. Il n'est pas branché sur une source émettrice, il n'a jamais été fanatique d'une quelconque équipe, mais pendant des temps forts, il cherche à savoir auprès des autres quelle équipe a marqué et voire même exprimé sa joie en cas de la victoire, cela arrive le plus souvent lors des matchs internationaux (l'équipe nationale de football joue avec une autre nation ou une équipe locale contre une équipe étrangère). Pour ainsi le distinguer des autres publics, nous préférons l'appeler « Spectaneutra » (formé avec le suffixe « neutra » en Ido¹¹¹¹), « Spectaneutro » (formé avec le suffixe « neutro » en Portugais ou Italien) ou « Spectaneutral » (avec le suffixe « neutral » en anglais ou allemand) ; un néologisme désignant un public large, neutre, mais potentiel. Il est potentiel dans le sens où il peut prendre une position (pour ou contre, soutien ou non-soutien heureux ou malheureux) selon certaines circonstances (échec ou victoire de l'équipe nationale par exemple).

Faisons remarquer que lors des matchs internationaux (l'équipe nationale de football joue avec une autre nation ou une équipe locale contre une équipe étrangère), les différences identitaires, voire culturelles, emportées par les « émotions primaires » sont noyées dans la généralité. C'est donc une situation d'euphorie communicationnelle. Ainsi, les différents publics précités deviennent une seule nation, d'où peut-être l'expression déjà largement utilisée « équipe nationale de football ». C'est-à-dire une équipe qui rassemble indistinctement tous les acteurs des groupes sociaux (ethnie, province ou régions ...) du pays ou d'une même nation. Parmi les acteurs, il y a des joueurs ainsi que tous les publics sus-indiqués.

A cet effet, nul ne peut ignorer aujourd'hui qu'il est tout à fait rare de parler d'une « nation » sans faire allusion à son équipe de football nationale et des équipes associatives. L'équipe nationale, comme son nom l'indique, est composée de tous les meilleurs joueurs sans distinction de leur province ou ethnie. En ce qui concerne la République Démocratique du Congo « RDC », son équipe nationale fut constituée pour la première fois par une sélection de meilleurs footballeurs congolais sous l'égide de la Fédération Congolaise de Football Association « FECOFA », fondée en 1919 sous le nom de Congo Belge de football.

De 1971 à 1997, il fut appelé l'équipe du Zaïre de football avec les « Léopards » comme l'appellation de ses joueurs. Il devient la République Démocratique du Congo avec les « Simba » (lion en Swahili) comme l'appellation des joueurs, de 1997 à 2006. De 2006 à ce jour, le nom de l'équipe est resté le

¹¹¹¹L'Ido est une langue construite dérivée de l'espéranto (<https://fr.wikipedia.org/wiki/Ido>). Et, l'Espéranto est une langue construite, proposée par un médecin polonais en 1887 pour faciliter la communication entre tous ceux qui n'ont pas la même langue maternelle. Il a signé son projet de langue par « Doktoro Esperanto », d'où le nom de la langue (<https://esperanto-france.org/esperanto>)

même, mais l'appellation des joueurs est redevenu les « Léopards ». La figure ci-après résume quelques éléments iconographiques de cette équipe.



Le premier match de l'équipe nationale, sous le nom de Congo Belge de football, fut joué en 1948 à domicile contre la Rhodésie du Nord (actuelle Zambie), qui conclut par une victoire des congolais des 3 buts contre 2. Puis, elle est officiellement à la Fédération Internationale de Football Association, FIFA en sigle, depuis 1963, donc 44 ans après. C'est ainsi que le 11 avril de la même année, elle va affronter au Sénégal la Mauritanie, dont il sortira vainqueur avec 6 buts à 0.

En effet, quatre moments importants peuvent être inscrits dans les annales jusque-là sur les Léopards, à savoir :

- le 21 janvier à Addis-Abeba, la capitale de l'Ethiopie, la RDC bat le Ghana 1 but à 0 et remporte la 6^{ème} édition de la Coupe d'Afrique des nations (CAN) en 1968 ;
- deux ans plus tard, sous le nom de Zaïre, il bat la Zambie par une score d'un but à zéro dans le cadre de la phase finale de la deuxième Coupe d'Afrique des Nations en Egypte
- le 08 mars 2009, à Abidjan en Côte d'Ivoire, les Léopards ont remporté le premier Championnat d'Afrique des nations (CHAN) en battant, les Black Stars du Ghana par 2 buts à 0 ;
- sept ans plus tard à Kigali, la capitale du Rwanda, elle va remporter sa 2^{ème} Coupe du Championnat d'Afrique des Nations (CHAN), le 07 février 2016.

Les éléments iconiques marquant ces moments si importants pour la nation congolaise peuvent être résumés dans la figure ci-après.

Figure n° 64 : Photos des victoires des Léopards selon les périodes¹¹¹³

¹¹¹² Images tirées de : Congo Autrement, « L'équipe nationale de football de la République Démocratique du Congo, les léopards », dernière mise à jour le 10 janvier 2018, téléchargé le 28 février 2018, URL : <http://www.congo-autrement.com/page/congo-sports/l-equipe-nationale-a-de-football-de-la-rdc.html>

¹¹¹³ Photos tirées de : - Mulongo, F., « La RDC candidate pour l'organisation de la Coupe d'Afrique des Nations de 2016 », mis en ligne le 26 mai 2009, téléchargé le 27 février 2018, URL : <http://veille-fm.com/index.php/veille-fm.com2009/05/26/391-la-rdc-candidate-pour-l-organisation-de-la-coupe-d-afrique-des-nations-2016>; Mbikasika, « La RDC remporte sa 2^{ème} coupe du championnat des Nations », mis en ligne le 7 février 2016, téléchargé le 27 février 2018, URL : <http://www.mbokamosika.com/2016/02/la-rdc-remporte-sa-3e-coupe-des-nations.html>



Comme, nous pouvons le relever, après la victoire d'une équipe de football, les acteurs exultent de joie au point d'oublier leurs différences. Voilà par exemple en 1968, un buteur qui danse au terme du match qui a opposé RDC au Ghana, remporté par la RDC, bien évidemment. La danse qui est conçue comme une expression de joie devient aujourd'hui un phénomène universel. C'est caractéristique chez les joueurs après un but marqué. Il y a donc une sorte de transmission culturelle. Observons dans les éléments iconographiques de la figure n° 65 ce type de transmission.

Figure n° 65 : Photos de la manifestation de joie des joueurs et spectateurs¹¹¹⁴

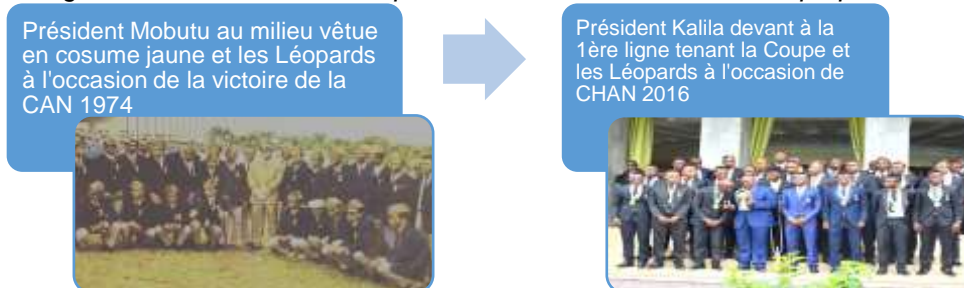


Dans la 1^{ère} image, après la qualification de l'équipe RDC de football au quart de finale de CHAN 2016, le gardien de but danse en rampant par terre pendant que les autres chantent. Il s'agit d'une phase de danse locale qu'on retrouve chez les Mongo, une des ethnies de la République Démocratique du Congo vivant dans la province de l'Equateur. Deux joueurs chantent et dansent le « Fimbu Fimbu » qui signifie en Français « Chicotte Chicotte ». La chanson ainsi que la danse sont empruntées d'un artiste musicien répondant au nom de Félix Wazekwa. Les joueurs l'exhibent lorsqu'ils marquent un but ou ils remportent la victoire. De leur côté, les supporters eux aussi savourent la joie de leur façon avec des chansons et des danses. D'ailleurs, il y a des animateurs parmi eux qui assurent la coordination de cette manifestation.

L'image de 1974 montre les léopards après avoir remportés pour la deuxième fois la CAN. Celles de 2009 et 2016 montrent un moment d'euphorie généralisée qui caractérise les joueurs, voire tous les autres acteurs impliqués (les autorités politiques et la population). Les institutions du pays s'impliquent et encouragent les joueurs ainsi que toute la population congolaise. La figure ci-après résume quelques éléments iconographiques de ces événements afférents.

¹¹¹⁴ Photos tirées de : - Eventsrdc ; « CHAN Rwanda 2016, la RDC empoche son deuxième titre », publié le 07 février 2016 et téléchargé le 1^{er} mars 2018, URL : www.eventsrdc.com/chan-rwanda-2016-la-rdc-empoche-son-deuxieme-titre/; - Kandolo, J. O., « Les Léopards défient Kagame chez lui et lavent l'affront des années d'humiliation militaire : la résilience par le sport », mis en ligne le 4 mars 2016, téléchargé le 1^{er} mars 2018, URL : <http://desc-wondo.org/fr/les-leopards-defient-kagame-et-lavent-laffront-des-humiliations-militaires-joel-kandolo/>

Figure n° 66 : Photos des Léopards et les Présidents selon les époques¹¹¹⁵



Ces différents éléments montrent à quel point un jeu, comme le football, peut devenir un cadre par excellence de reconstruction de l'identité d'un peuple en même temps un instrument de valorisation des institutions de l'Etat. Et, 42 ans plus tard, le même fait se reproduit. Ce qui atteste la thèse que les valeurs culturelles voyagent à travers le temps et à travers certains cadres, dont le football.

Pour ainsi marquer la fin de cette deuxième partie de l'analyse, disons que plusieurs autres manifestations peuvent être classées dans ce registre, dont certains continuent à se produire durant la rédaction de la présente thèse comme les marches successives de l'Eglise catholique. Mais ce qui est intéressant est de savoir que tous ces événements ont un dénominateur commun. Ils commencent par un petit groupe de personnes puis s'étendent sur toute une population sans distinction de groupe ethnique. C'est donc une sorte de contagion mentale comme l'expliquerait Gustav Le Bon dans son ouvrage la « Psychologie de la foule »¹¹¹⁶, donc une sorte d'« euphorie communicationnelle » ou carrément une « communication euphorique ».

C'est le cas de la manifestation du 29 juin 1959 qui a commencé avec la contestation des partisans de l'ABAKO contre le refus de la tenue du meeting de leur leader, Joseph Kasa-Vubu sous la pression du pouvoir colonial. Le groupe de contestateurs a été rejoint par les supporters de V.Club, puis la situation s'est propagée sur toute l'étendue du pays. Ce qui est arrivé également le 19 au 25 janvier 2015 par le refus des leaders de l'opposition des trois articles du projet de loi électorale (un recensement de la population avant l'élection présidentielle, la question de la parité et la caution exorbitante) qui nécessiterait un report de la date des élections 2 ans après, disqualifier certains leaders politique et allonger le mandat du président de la république Joseph Kabila selon certains opposants et l'opinion publique.

Le tout dernier cas est celle d'une équipe nationale de football, les Léopards, dont la victoire remportée à quatre reprises a à tour de rôle exalté l'âme collective de toute une nation.

Section 3 : Saturation empirique des données au niveau macrosocial

Nous ne pouvons pas clore ce chapitre basé principalement sur l'analyse qualitative et interprétative appuyée par l'ethnographie de la communication sans

¹¹¹⁵ Images tirées de Congo Autrement, op.cit, p. 1.

¹¹¹⁶ Rubio, V., « Psychologie des foules, de Gustave le Bon. Un savoir d'arrière-plan », in *Sociétés*, vol. 2, n° 100, 2008, pp. 79-89.

évoquer la question liée à la saturation empirique des données de cette enquête, notion déjà commentée par Pires en 1997 pour désigner le fait que « la collecte de données supplémentaires n'apporte plus d'informations suffisamment nouvelles pour justifier l'augmentation du corpus empirique »¹¹¹⁷.

En effet, les événements que nous venons d'exploiter font partie des faits les plus marquants de l'histoire du pays. Sans doute qu'ils ne sont pas les seuls, il y en aurait peut-être plus des pertinents qui ne soient pas jusque-là connus du grand public, ainsi que d'autres nouveaux vont se produire au fil du temps. Toutefois, le constat de l'analyse qualitative des cas recueillis présentent des conclusions presque similaires ; ce qui traduit une certaine saturation empirique.

Cependant, quatre principaux facteurs ont pu influencer cette saturation. Le premier est que l'étude s'est réalisée dans un contexte fortement marqué par la diversité (ethnique et culturelle) et des conflits sociaux récurrents avant, pendant et après l'indépendance. Forcément, tout événement serait entaché de ces engrammes situationnels.

Le deuxième est que tout événement, peu importe les cadres de mise en scène (ethnoscape, discours politique, situation conflictuelle entre les communautés culturelles, fête nationale, obsèques funéraires, manifestations politique et footballistique), présente à la fois des éléments de la communication tant dysphorique qu'euphorique, mais avec des pondérations assez variables. Par exemple, un même cadre de football qui était dysphorique le 04 janvier 1959 devient euphorique successivement en 1968, 1974, 2009 et 2016. Selon cet exemple on comprend que la pondération que nous venons d'évoquer dépendrait de circonstance et du contexte du déroulement de l'événement. Les supporters de V.Club déçus par l'équipe adverse ont rencontré devant l'YMCA, l'endroit où devrait tenir le meeting du président de l'ABAKO, une foule surexcitée. Donc le climat était déjà endémique. En revanche, les périodes de gloire des léopards ont rencontré un climat relativement paisible ; ce qui a renforcé la paix et l'unité nationale.

Le troisième est que les éléments de la communication dysphorique (diversité, discours et situation conflictuelle) et euphorique (lien rituel, le fortuit et les actions pilotées) ont la capacité de se reproduire (transmettre) dans le temps à travers différents cadres sus-indiqués. Nous l'avons vu à chaque niveau d'analyse, la célébration de l'accession du pays à l'indépendance, 54 ans après présente les mêmes réalités, tout comme les émotions enregistrées lors des funérailles d'une autorité politique présentent des similitudes à celles d'un artiste musicien. La réception d'une équipe nationale de football qui remporte une coupe est la même que ce qui s'est passé il y a 42 ans (une prise de photo souvenir avec le chef de l'Etat et autres cérémonials) ...

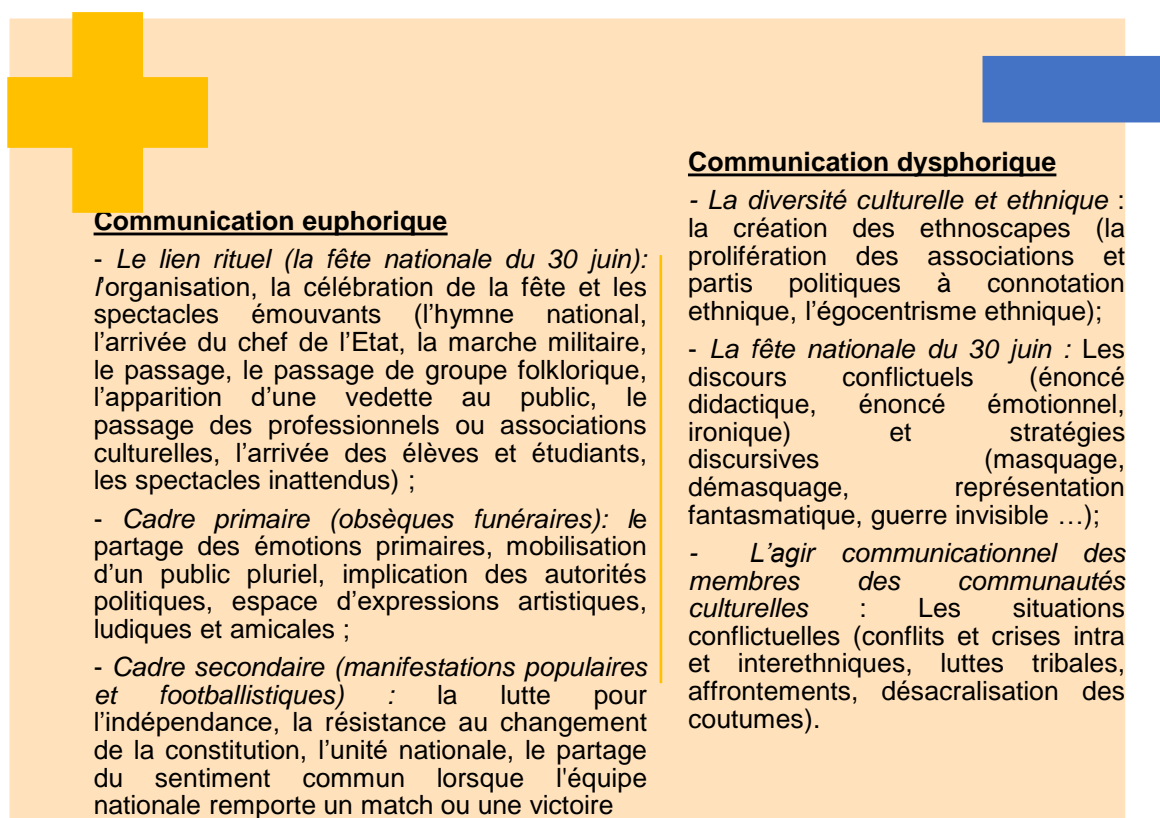
Le quatrième est que dans cette transmission ou reproduction des valeurs culturelles, certains éléments peuvent être modifiés et réapparaître sous une autre forme ou carrément faire naître des éléments nouveaux, tel que le lieu des obsèques funéraires qui devient un marché où on peut faire des affaires, un lieu de concert musical et un lieu des rencontres amicales ou amoureuses. Il s'agit donc là de ce

¹¹¹⁷ Pires cité par Huberman, M.A. et Miles, B. M., *Analyse des données qualitatives : recueil de nouvelles méthodes*, Bruxelles, De Boeck-Wesmael, 1991, p. 29

que nous qualifions de « métamorphose » (Coulangeons, P., 2011 ; Lardellier, P. et compagnie, 2011) ou de l' « effondrement » (Rasse, P., 2006).

Les différents événements ainsi que les éléments de la communication interculturelle analysés dans le contexte congolais peuvent être résumés dans la figure ci-dessous.

Figure n° 67 : Synthèse des événements et éléments de la communication interculturelle dans le contexte congolais



Tout compte fait, à un moment donné, nous avons eu l'impression que ces événements exploitent les mêmes réalités, mais sous des facettes différentes. Ce qui montre qu'il y a eu effectivement une saturation empirique des données. Toutefois, il serait intéressant de savoir « comment ces événements se transmettent ou se reproduisent au sein des structures organisationnelles ». Autrement dit, « avec quelle capacité les événements communicatifs passent-ils du niveau général au niveau particulier ? ». Cette question soutient la thèse de la transmission.

Conclusion du cinquième chapitre

Après avoir analysé sur le plan qualitatif les événements critiques liés à l'histoire de notre pays, la République Démocratique du Congo, il est intéressant de présenter les principaux résultats.

Tout d'abord, il faut rappeler que notre étude a comme cadre empirique la société congolaise en général, mais plus particulièrement deux terrains d'enquête à savoir les événements critiques qui ont marqué l'histoire du pays et les structures organisationnelles. Le premier devrait nous servir pour faire l'économie communicative grâce à l'ethnographie de la communication selon l'approche d'Yves Winkin, Françoise Albertini et Paul Rasse. Et le second devrait nous permettre de savoir comment les éléments communicatifs de cette économie se révèlent à travers des aspects du comportement organisationnel des acteurs sociaux. A cet effet, ce chapitre vient d'explorer la première piste de recherche sous deux axes : les éléments de la communication dysphorique et les éléments de la communication euphorique.

Parmi les éléments de la communication dysphorique, il y a la diversité, le discours et la situation conflictuels. Ainsi trois cadres ont été choisis pour les étudier, à savoir : la création des ethnoscapes à caractère associatif ou politique, les discours conflictuels prononcés lors des fêtes nationales et les situations conflictuelles entre les membres des communautés culturelles avant, pendant et après l'indépendance.

Les ethnoscapes sont entre autres les associations culturelles et les partis politiques à caractère ethnique. Ils sont très présents en milieux sociaux. En tant que « liens du sang », ces associations ont un déterminant dans l'histoire de la société congolaise, en général et des organisations, en particulier. Elles ont orienté et continuent à orienter à ce jour les aspirations, les actions et les stratégies à chaque phase du développement historique du pays, voire au sein des organisations. Ils sont principalement fondés sur l'utilisation de l'ethnicité comme facteur de mobilisation politique par des dirigeants et débouchent le plus souvent sur des tensions inter- et intra-ethniques. Et, ils se justifient du fait que ce genre de phénomène s'observe dans un contexte de diversité culturelle et ethnique.

Les fêtes nationales constituent également un cadre approprié d'analyse des discours conflictuels. Cependant, les gestes et les mimiques, c'est-à-dire l'agir communicationnel non verbal, du discours d'un acteur peuvent rendre manifeste une guerre invisible, à travers des éléments iconiques tels que le renfrognement de visage, le doigt montrer au public-témoin et autres. Dans certains discours comme celui de Lumumba, les énoncés, tous les messages, stratégies et opérations conflictuels sont présents, mais poussés à l'extrême.

En ce qui concerne l'agir communicationnel des communautés culturelles, les « conflits et crises intra ou inter-ethniques » apparaissent comme des marques distinctives de cette forme de communication. Ainsi, ces aspects se retrouvent dans des événements critiques les plus marquants de l'histoire du pays répartis en trois catégories, à savoir : les événements conflictuels interrégionaux, les événements conflictuels intercommunautaires et les événements conflictuels

intracommunautaires. Cette analyse révèle que dans la communication interculturelle, le discours conflictuel devient le moteur d'action des acteurs et peut conduire au changement de l'histoire de tout un pays et de tout un peuple. Peu importent les contextes dans lesquels ils sont placés (inter-régional, inter-ethnique ou intra-ethnique), les acteurs agissent, comme l'affirme Garfinkel, par l'« agir théologique », l'« agir régulé » et l'« agir dramaturgique ». Ces trois types d'agir communicationnel relevés dans le contexte des situations conflictuelles sont des formes de construction sociale de la réalité vécue. Une réalité marquée par la diversité (culturelle et ethnique), les conflits (ou crises sociale latents et des cadres primaires des acteurs).

Malgré toutes ces situations dysphoriques relevées, les congolais sont toujours unis et demeurent ensemble. Ce qui suppose qu'il y a un lien indéniable et des cadres (primaire et secondaire) qui les unissent. Ce que nous appelons la « communication euphorique ». Ces instances (lien et cadres) sont l'expression de l'unité nationale et peuvent s'observer à travers certains éléments rituels, tels que les marqueurs, la proxémie et kinésique, le temps, les participants, le langage ritualisé, la matérialité du processus cérémoniel, la finalité cérémonielle et les systèmes symboliques. Ainsi, trois événements ont servi de référence pour l'analyse de ces phénomènes : la fête nationale de l'indépendance (le 30 juin), les obsèques funéraires comme cadre primaire et les manifestations populaires comme cadre secondaire des actions pilotées.

Dans la fête nationale comme la célébration de l'anniversaire de la date de l'indépendance du 30 juin, un lien rituel s'établit entre les congolais à travers le défilé et des spectacles qui créent une ambiance émouvante, notamment la marche militaire, le passage d'une fanfare militaire, le passage d'un groupe folklorique, l'apparition d'une vedette au public, le passage des professionnels ou des associations culturelles, l'arrivée des étudiants, le passage de chaque école et des spectacles inattendus. A travers ces différents moments de joie et de réjouissance, le peuple, malgré sa diversité, arrive à consolider l'unité nationale et à renforcer le sens du patriotisme. Ce sont des moments presque hypnotico-extasiques dans le sens que le public ne sent plus faim, pas de fatigue et ne se rend plus compte du temps.

Les moments funéraires font également partie des éléments importants de la communication euphorique dans la mesure où ces événements mobilisent un public important et des acteurs sociaux de différents espaces culturels. Et crée sans doute un cadre de mise en scène de communication riche en éléments (comportementaux et situationnels). Ainsi deux événements y ont été choisis, la disparition tragique d'une autorité politique et la mort d'un artiste musicien qui a marqué son temps.

L'analyse de ces deux cas démontre une fois de plus les présupposés des « cadres de l'expérience » initiés par Erving Goffman comme des réalités vivantes. Les acteurs sociaux construisent à travers leurs activités, sans distinction d'aucune société, des réalités selon les cadres ou schèmes interprétatifs que l'on dira primaires parce que, mis en pratique, ils ne sont pas rapportés à une interprétation préalable ou « originaire ».

Comme nous pouvons le relever, les effets euphoriques d'une communication ne se limitent pas seulement aux liens rituels et cadres primaires, mais également aux cadres secondaires de mise en scène des actions pilotées par la volonté

humaine et le contexte, telles que les manifestations populaires et les événements footballistiques. Dans les manifestations populaires, les actions ne sont pas téléguidées par les simples lois de la foule, mais plutôt par la volonté humaine et le contexte sociopolitique, c'est le cas des manifestations du 04 janvier 1959 et celles du 19 au 25 juin 2015. Une volonté qui traduit un « état endémique latent » dû aux nombreuses frustrations liées à la pauvreté et à la crise sociale qui touche la population malgré ses ressources naturelles inestimables.

Par ailleurs, le jeu de football constitue également un cadre secondaire par excellence de mise en scène d'action pilotée par les émotions et la passion. Un simple jeu sportif opposant deux équipes dont chacune s'efforce d'envoyer un ballon de forme sphérique à l'intérieur du but adverse en le frappant et le dirigeant principalement, le football est devenu aujourd'hui un espace de rencontre des nations et de partage des émotions primaires (la joie, le plaisir, la colère, ...) et de la passion. Il devient euphorique en cas de victoire lors d'un match (africaine, européenne, américaine ou mondiale par exemple) ; par contre, dysphorique en cas de défaite à un match ou d'élimination à une compétition. Mais ce qui est intéressant ici est qu'en tant que composante communicationnelle euphorique, il devient un des facteurs clés de la cohésion nationale des peuples.

Pour autant, ces événements ne constituent pas les seuls faits marquants de l'histoire porteurs de signification communicative. Il se pourrait qu'il y en ait encore d'autres que l'on n'a pas pu explorer durant notre recherche. Ils ne sont pas non plus les seuls qui vont rester jusqu'à la nuit de temps, d'autres similaires peut-être nouveaux pourront encore apparaître au cours de l'histoire. Mais ce qui est important soulignons-le, les cadres exploités sont des références, car dans le sens où les contextes de production de ces événements sont les mêmes, la diversité et les conflits sont permanents, ces événements ont la capacité de reproduction et de métamorphose malgré la durée, c'est-à-dire qu'ils peuvent prendre plusieurs formes. Raison pour laquelle, il sera intéressant de savoir comment ils arrivent à transparaître dans certaines structures sociétales à travers des aspects du comportement organisationnel. Tel est l'objet de notre dernier chapitre.

CHAPITRE VI : PRATIQUES COMMUNICATIVES ET COMPORTEMENT ORGANISATIONNEL

Après avoir identifié les pratiques communicatives à travers des événements critiques qui ont marqué l'histoire du pays, il reste maintenant d'appréhender leur production et leur transfert au sein des organisations de la place. Tel est l'objet de ce dernier chapitre. Il porte sur sept axes d'analyse :

- la nécessité de l'analyse ;
- l'analyse métrologique de l'instrument de mesure ;
- l'analyse de contenu des données des pratiques communicatives des organisations congolaises ;
- l'analyse factorielle exploratoire de la structure de la communication interculturelle ;
- l'analyse différentielle des pratiques communicatives selon les variables de l'étude ;
- la comparaison des résultats de deux études menées (Banchmarking) ;
- et, la saturation empirique des données.

Les points qui suivent rendent compte de l'économie des principaux résultats de ces différentes analyses.

Section 1 : Nécessité de l'analyse

L'analyse des événements critiques qui se sont passés au pays a démontré la manière dont les pratiques communicatives voyagent dans le temps et dans l'espace à travers des cadres socio-anthropologiques (primaires et secondaires). A travers l'analyse de différents événements, nous avons eu l'impression qu'ils ont exploité les mêmes réalités, mais sous différentes facettes. Ce qui atteste qu'il y a eu effectivement une saturation empirique des données.

Toutefois, il est important de savoir « la manière dont ces événements se transmettent ou se reproduisent au sein des structures organisationnelles ». Autrement dit, « avec quelle capacité les événements communicatifs passent-ils du niveau général au niveau particulier ? ». Il s'agit de savoir la capacité qu'a la Communication interculturelle de transparaître sous plusieurs formes ou « figures » au sein des organisations.

Pour vérifier cette thèse en vue de répondre à cette question, nous avons soumis lors d'une enquête un questionnaire de 50 items en rapport avec cinq aspects du comportement organisationnel auprès de 500 sujets (agents et cadres) évoluant au sein des organisations congolaises à Kinshasa, une ville cosmopolite où abrite la majorité des groupes ethniques et où les phénomènes de la communication interculturelle relèvent de la vie courante.

Les données issues de cette deuxième enquête de terrain ont été analysées grâce aux techniques d'analyse de contenu avec l'appui des techniques multivariées, dont les principaux résultats sont présentés dans ce chapitre.

Section 2 : Analyse métrologique de l'instrument de recherche

Il s'agit dans ce paragraphe d'examiner les qualités de notre instrument de recherche avant de l'appliquer sur un échantillon constitué des agents et cadres des organisations congolaises. De ce fait, cette analyse s'opère à deux niveaux. Le premier porte sur une analyse théorique de la valeur des items construits par le degré de consensus entre les experts (la méthode Delphi). Trois qualités théoriques sont alors envisagées : la pertinence, la précision et la concision. Et le deuxième niveau s'attèle sur une étude empirique de la valeur des items, des dimensions explorées et de l'ensemble de l'instrument. Deux qualités sont à tester à ce niveau : la fiabilité et la validité (convergente et discriminante).

2.1. Mesure théorique de la valeur de l'instrument de recherche par la méthode de Delphi et première descente de terrain

Il est question dans ce paragraphe de traiter à tour de rôle de l'étude théorique de l'instrument de recherche et de décrire la première descente de terrain.

2.1.1. Mesure théorique de la valeur de l'instrument de recherche par la méthode de Delphi

D'une manière générale, comme l'a annoncé Demeuse¹¹¹⁸, après avoir rassemblé une série de propositions relatives à l'échelle à construire, ces items sont soumis à un petit échantillon de sujets. Ceux-ci sont invités, pour chacun d'eux, à émettre un jugement, c'est-à-dire à marquer leur degré relatif d'accord en indiquant une croix dans la colonne qui convient au regard de chacune des propositions ».

En ce qui nous concerne, notre questionnaire composé de cinquante (50) questions réparties en cinq (05) sous-échelles a été soumis à douze experts, répartis en deux panels pour l'appréciation de la validité de chaque item (pratique communicative). Ces experts sont des scientifiques et praticiens de différents domaines (Philosophie, Psychologie, Relations internationales, Sciences de l'Information et de la Communication « SIC » et Sciences de l'éducation).

Pour faciliter les échanges entre les experts, nous avons d'abord expliqué l'objet de l'enquête, la méthodologie utilisée dans la construction des items et décrit le contenu du questionnaire lui-même. Il s'agit d'une étude menée dans le cadre d'une Thèse en Sciences de l'Information et de la communication (S.I.C) dont l'objectif est de cerner les pratiques communicatives qui sont produites par les différentes communautés en milieu du travail congolais. Les questions sont présentées sous-forme des problématiques ou situations émergentes dans cinq (05) sous-échelles pour lesquelles ils convenaient de préciser le degré de validité de chaque item en mettant juste une croix dans la colonne correspondant au choix, puis faire des commentaires pour des items non ou plus ou moins valides ».

Ensuite, chaque expert devrait juger de la validité des items par sous-échelle selon les trois critères prédéfinis : i) la pertinence, l'item reflète l'aspect du phénomène étudié ; ii) la précision, l'item est sans ambiguïté ; et, iii) la concision,

¹¹¹⁸ Dameuse, op.cit, p. 214.

l'item est formulé de manière claire et facilement compréhensible. Puis chaque expert présente aux autres membres du groupe les items qu'il a estimé « non valide » et « plus ou moins valide », suivi des échanges d'harmonisation qui ont abouti à la correction des items à problème.

Cette activité a été réalisée en deux temps. Le premier panel composé de cinq experts a, selon ces procédures, réagi aux items de la première version de notre questionnaire. Les observations ainsi faites ont permis de corriger des items à problème pour produire une deuxième version. Cette deuxième version a ensuite été soumise au deuxième panel, cette fois-ci composé de sept (07) experts.

Il faudrait alors signaler que l'objectif de cette méthode était de répondre à la question consistant à savoir quel est le degré d'accord entre les différents experts par sous-échelle et dans l'ensemble du questionnaire ? Pour y parvenir, nous avons d'abord fait la synthèse des commentaires ainsi que des observations relevés par chacun d'eux jusqu'à dégager un consensus lors des discussions ; il s'agit là d'une approche qualitative. Ensuite, nous avons fait le dépouillement des réactions en termes de fréquence bipolaire (0 pt pour le « plus ou moins valide (\pm) » et le « non valide » ; et 1 pt pour le « valide »), puis appliqué la formule n° 01. Il s'agit ici de l'approche quantitative. Les données issues de ces deux analyses (qualitative et quantitative) sont consignées dans les tableaux n° 22 à 26.

Tableau n° 22 : Synthèse des réactions des experts à la sous-échelle 1 des pratiques communicatives relatives à la structure informelle¹¹¹⁹

N°	Item	Commentaires et consensus des experts
1	Le rapprochement et affinité entres les ressortissants d'une même province ?	Le mot « ressortissants » est remplacé par celui d' « originaires ».
2	La distance et réserve vis-à-vis des ressortissants d'autres différentes provinces ?	Remplacer l'expression « distance et réserve » par le mot « prudence » et supprimer le mot « différentes ».
3	Le ralliement des ressortissants d'une province derrière leur frère/sœur en cas de menace (de son poste, intégrité physique ou morale) ?	L'item peut se confondre avec le 1 ^{er} , l'observation qui n'a pas été retenue par les autres experts. Le mot « ressortissants » est remplacé par celui d' « originaires ». Ajouter « Regroupement » entre parenthèse après le mot « Ralliement » pour ainsi l'explicitier.
4	L'implication des ressortissants de toutes les provinces en cas de menace du Top-manager (ADG, DG...) de l'organisation ?	Le mot « ressortissants » est remplacé par celui d' « originaires ».
5	Les tensions interethniques ou interprovinciales ?	Supprimer le terme « interethnique » pour garder seulement « interprovincial ».
6	Parler en dialecte ou utiliser des codes de communication non habituels lorsqu'on veut faire passer une information secrète ?	Supprimer l'expression « de communication non habituels », car le « code » désigne dans le contexte courant congolais « ce qui n'est pas partagé par tout le monde ».
7	La présence des groupes ou clans à connotation « provinciale ou ethnique » (exemple de groupe de ressortissant de ...) ? Lesquels ?	Remplacer « présence » par « création ». Supprimer le terme « interethnique » pour garder seulement « interprovincial ».
8	Le favoritisme et le protectionnisme entre les ressortissants d'une même province ?	
9	2 ^{ème} version : L'excès de zèle dans le	La 1 ^{ère} version de l'item n'était pas explicite pour

¹¹¹⁹ Synthèse tirée de l'Annexe 2.1 : Fréquences des réponses des experts à la sous-échelle 1 des pratiques communicatives relatives à la structure informelle

	comportement des agents étant de la même province d'origine que le chef de service ou de l'organisation. (1 ^{ère} version : Les conduites non professionnelles (le clientélisme, le népotisme, les antivaleurs...)).	les membres du 1 ^{er} panel. C'est ainsi qu'elle a été révisée. La 2 ^{ème} version a été validée par les membres du 2 ^{ème} panel.
10	L'entraide sociale, la rencontre et les visites familiales entre les mêmes originaires ?	
$Q = 10(10 - 1) \frac{92}{96,89} = 85,46$		

Il ressort de ce tableau n° 22 une différence très significative entre les experts quant au contenu de la première sous-échelle relative aux « pratiques communicatives relatives à la structure informelle » ($Q = 85,46; p < .01$). Ce qui traduit que les items ont suscité beaucoup de divergences lesquelles ont conduit aux corrections.

La première correction, le mot « ressortissants » de l'item 1 a été remplacé par celui d' « originaires ». La deuxième, l'expression « distance et réserve » de l'item 2 a été remplacée par la « prudence ». Dans le même sens, le mot « différentes » a été supprimé de l'item. La troisième, le mot « ressortissants » de l'item 3 a été remplacé par celui d' « originaires ». Mais également, le « Regroupement » a été mis entre parenthèse du mot « Ralliement » pour des raisons d'explicitation. La quatrième, le mot « ressortissants » de l'item 4 a été remplacé par celui d' « originaires ». La cinquième, le terme « interethnique » a été supprimé de l'item 5.

La sixième, l'expression « de communication non habituels » a été supprimée de l'item 6, car le mot « code » déjà utilisé dans cet item désigne dans le contexte courant congolais « ce qui n'est pas partagé à tout le monde ». La septième, le mot « création » de l'item 7 a pris la place de « présence ». De même, le terme « interethnique » a été supprimé de cet item. Et, la 1^{ère} version de l'item 10 n'a pas été explicite pour les membres du 1^{er} panel. C'est ainsi qu'elle a été révisée. La 2^{ème} version a été validée par les membres du 2^{ème} panel.

Nous sommes partis de ces constats pour nous atteler à voir la façon dont la deuxième sous-échelle serait appréciée par les mêmes experts. Le tableau n° 23 en donne les détails.

Tableau n°23 : Synthèse des réactions des experts à la sous-échelle 2 des pratiques communicatives relatives au climat organisationnel¹¹²⁰

N°	Item	Commentaire et consensus des experts
1	Me sentir responsable et autonome dans mon travail.	
2	Développer les compétences professionnelles.	
3	Raffermir mon sentiment d'appartenance à l'entreprise.	L'item peut être renvoyé dans la sous-échelle 5 étant donné le sentiment d'appartenance se rapporte à la motivation sociale au travail, l'option qui n'a pas été partagée par la majorité des experts.
4	Donner le meilleur de moi-même au travail.	
5	Etre sensible aux autres ou d'avoir un esprit d'équipe.	Supprimer l'expression « Etre sensible aux autres ou d' ».
6	Améliorer la qualité de mes relations professionnelles.	
7	Améliorer ma communication avec mes pairs et les supérieurs hiérarchiques.	Remplacer l'expression « Améliorer ma communication » par celle « De communiquer facilement ».
8	Accepter les nouveaux employés d'autres provinces que moi et leur faciliter l'intégration.	
9	Considérer et respecter les autres ?	Supprimer l'expression « Considérer et ».
10	M'exprimer librement devant tout étranger.	Remplacer l'expression « tout étranger » par celle de « tout le monde ».
$Q = 10(10 - 1) \frac{-109}{1296,22} = -7,57$		

Les données inscrites du tableau n° 23 révèle qu'il n'y a pas de différence significative entre les avis des experts quant au contenu de la deuxième sous-échelle relative aux « pratiques communicatives en rapport au climat organisationnel » ($Q = 7,57; p > .01$). Ce qui signifie que l'instrument n'a pas suscité trop de divergences entre les experts. Les quelques divergences soulevées ont amené les experts à trouver un consensus.

Le premier consensus est que l'item 3 pourrait être renvoyé dans la sous-échelle 5 étant donné le sentiment d'appartenance se rapporte à la motivation sociale au travail, l'option qui n'a pas été partagée par la majorité des experts. Le second, l'expression « être sensible aux autres » a été supprimée de l'item 6. Le troisième, l'expression « améliorer ma communication » de l'item 7 a été remplacée par celle «de communiquer facilement ». Le quatrième, l'expression « considérer et » a été supprimée de l'item 9. Et, l'expression « tout étranger » de l'item 10 a été remplacée par celle de « tout le monde ».

Ces constats tirés de l'analyse des réactions des experts à la deuxième sous-échelle nous ont amené à savoir la manière dont les mêmes experts ont apprécié le contenu de la troisième sous-échelle de notre instrument de recherche. Le tableau ci-dessous en fait l'économie.

¹¹²⁰ Synthèse tirée de l'Annexe 2.2 : Fréquences des réponses des experts à la sous-échelle 2 des pratiques communicatives relatives au climat organisationnel

Tableau n°24 : Synthèse des réactions des experts à la sous-échelle 3 « pratiques communicatives relatives à la culture organisationnelle »¹¹²¹

N°	Item	Commentaire et consensus des experts
1	L'uniformisation de mode de pensée ou de réfléchir des agents (la philosophie). Lesquels ?	Remplacer l'item entier par « Le fait que les agents réfléchissent de la même manière ».
2	Apparition des chefs informels (ou des personnes plus influentes que les chefs officiels).	
3	2 ^{ème} version : La création des mythes (récits imaginaires) ? Lesquels ? (1 ^{ère} version : La création des mythes ? Lesquels ?)	Le concept « mythe » n'est pas explicite, il y a risque qu'il ne soit pas être compris par le public. C'est ainsi qu'il a été renforcé par l'expression « récits imaginaires » entre parenthèse. C'est ainsi que l'item a été modifié. La deuxième version a été validé par le deuxième panel, mais il a été retenu de remplacer le mot « création » par l'expression « attachement à ».
4	2 ^{ème} version : La naissance des liens entre les originaires d'une même province (réseaux culturels). Lesquels. (1 ^{ère} version : Emergence des réseaux culturels (les liens ethniques). Lesquels ?)	Remplacer l'expression « liens ethniques » par celle de « liens provinciaux ». L'item « La naissance des liens entre les originaires d'une même province (réseaux culturels) » est retenu.
5	La célébration de certaines manifestations (ex. : échanges des vœux, cérémonie d'installation d'une nouvelle autorité ...). (1 ^{ère} version : Création des rites partagés. Lesquels ?)	Le concept « rite » n'est pas explicite, risque de ne pas être compris par le public ciblé. C'est ainsi que l'item a été révisé. La 2 ^{ème} version a été retenue, mais on remplace le mot « célébration » par celui de l' « organisation ».
6	2 ^{ème} version : Le partage de certaines croyances des autres (ex. : la croyance à la sorcellerie, au mauvais sors « mbasu », à l'empoisonnement, au fétichisme...). (1 ^{ère} version : Création des croyances communes. Lesquelles ?)	Le concept « croyance » n'est pas explicite, risque de ne pas être compris par le public ciblé. C'est ainsi que l'item a été révisé. La 2 ^{ème} version a été retenue.
7	La création de l'histoire de l'entreprise. Laquelle ?	L'item semblait être ambigu pour une minorité, c'est ainsi qu'il a été reformulé : « Le développement de l'organisation ».
8	2 ^{ème} version : L'utilisation de certains codes linguistiques (mots, expressions...) d'autres provinces. Lesquels ? (1 ^{ère} version : Elaboration des signes connus. Lesquels ?)	Le concept « signe » n'est pas explicite, risque de ne pas être compris par le public. C'est ainsi que l'item a été révisé. La 2 ^{ème} version a été retenue.
9	2 ^{ème} version : L'élaboration de certains symboles (objets, images, mots écrits, sons, êtres vivants, ou marques particulières). Lesquels. (1 ^{ère} version : Elaboration des symboles connus. Lesquels ?)	Le concept « symbole » n'est pas explicite, risque de ne pas être compris par le public. C'est ainsi que l'item a été révisé. La 2 ^{ème} version a été retenue, mais en supprimant l'adjectif « connus ».
10	La création des valeurs partagées.	L'item n'apparaissait pas clair pour une personne, c'est ainsi qu'il a été carrément reformulé : « Le partage de certaines valeurs. Lesquelles ? »
$Q = 10(10 - 1) \frac{79}{647,42} = 10,98$		

Il ressort de ce tableau la conclusion selon laquelle une différence significative entre les avis des experts quant au contenu de la troisième sous-échelle relative aux « pratiques communicatives relatives à la culture organisationnelle » ($Q = 10,98; p >$

¹¹²¹ Synthèse tirée de l'Annexe 2.3 : Fréquences des réponses des experts à la sous-échelle 3 des pratiques communicatives relatives à la culture organisationnelle

.01). Ce qui veut dire que l'instrument n'a pas suscité trop de divergences entre les experts. Les quelques divergences soulevées par des experts ont finalement trouvé des compromis.

La première est que l'item 1 « l'uniformisation de mode de pensée ou de réfléchir des agents (la philosophie) » a été complètement modifié par « le fait que les agents réfléchissent de la même manière ». La seconde, le concept « mythe » de l'item 3 a été renforcé par l'expression « récits imaginaires » pour l'explicitier. C'est dans le même sens que l'expression « attachement à » a remplacé le mot « création ». La troisième, l'expression « liens ethniques » de l'item 4 a été remplacée par celle de « liens provinciaux ». La quatrième, le mot « rite » de l'item 5 a été remplacé par la « célébration ». Dans le même ordre d'idées la « célébration » a pris la place de l' « organisation ».

La cinquième, le concept « croyance » de l'item 6 a été explicité par quelques exemples « la croyance à la sorcellerie, au mauvais sort, à l'empoisonnement, au fétichisme... ». La sixième, l'item 7 « La création de l'histoire de l'entreprise » a été reformulé par « le développement de l'organisation ». La septième, le concept « signe » employé dans la deuxième version de l'item 8, n'était pas explicite, c'est ainsi qu'il a été remplacé par « codes linguistiques (mots, expressions...) ». La huitième, le concept « symbole » de l'item 9 a été explicité par « objets, images, mots écrits, sons, êtres vivants, ou marques particulières ». Par contre, l'adjectif « connus » y a été supprimé. Et, la première version de l'item 10 « la création des valeurs partagées » a été remplacé par « le partage de certaines valeurs ».

Grâce à ces observations, nous avons vérifié si la quatrième sous-échelle a été appréciée de la même manière. Le tableau n° 25 nous en donne les détails.

Tableau n° 25 : Synthèse des réactions des experts à la sous-échelle 4 des pratiques communicatives relatives à la politique de recrutement¹¹²²

N°	Item	Commentaires et consensus des experts
1	Les offres d'emploi sont publiées en interne ou en public.	Les offres d'emploi sont publiées en interne et/ou en externe.
2	Le dépôt des dossiers de candidatures se fait à travers certains réseaux (personnes influentes, ...) vivant au sein de l'entreprise.	Remplacer le mot « vivant » par celui de « existant ».
3	Les dossiers des agents ne sont pas retenus sur base de leur profil (qualification, savoir, savoir-faire et savoir-être).	
4	Les agents sont sélectionnés à la suite des tests et des interviews.	
5	Les références des candidats sont vérifiées auprès des universités ou de leurs anciens employeurs.	
6	Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement durant la période d'essai.	
7	Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement définitif.	
8	Les candidats sélectionnés sont pour la plupart de cas de la même province que les autorités.	
9	2 ^{ème} version : Le nombre de notre organisation est à prédominance des originaires de certaines provinces. Lesquelles ? (1 ^{ère} version : Les statistiques des agents enregistrés sont caractérisés par la prédominance des ressortissants de certaines provinces. Lesquelles ?)	L'expression « les statistiques » paraît trop académique, elle a été remplacée par celle de « le nombre » évoquant l'idée d'estimation. C'est ainsi que l'item a été révisé. La deuxième version a été adoptée par le 2 ^{ème} panel ; mais le mot « ressortissants » a été remplacé par celui d' « originaires ».
10	Trop de critiques sont formulées au sujet de la provenance des personnes engagées. Lesquelles ?	L'item n'apparaissait assez clair, c'est ainsi qu'il a été carrément reformulé : « L'appartenance provinciale du chef ».
$Q = 10(10 - 1) \frac{-48}{967,2} = -4,47$		

Les données inscrites dans ce tableau nous révèlent qu'il n'y a pas de différence significative entre les avis des experts quant au contenu de la sous-échelle relative aux « pratiques communicatives quant à la politique de recrutement » ($Q = -4,47; p > .01$). Ce qui démontre que la plupart des items n'ont pas suscité beaucoup de divergences entre les experts. Les quelques-unes relevées ont été corrigées.

La première correction, la conjonction utilisée dans la deuxième version de l'item 1 entre interne et externe « ou » a été remplacé par « et/ou ». La deuxième, le mot « vivant » employé à l'item 2 a été remplacé par celui de l'« existant ». La troisième, l'expression « les statistiques » utilisée lors de la première version de l'item paraissait trop académique, c'est ainsi qu'elle a été remplacée par celle de « le nombre » évoquant l'idée d'estimation. En plus, le mot « ressortissants » a été remplacé par celui d' « originaires ». Et, la version de l'item 10 « trop de critiques sont formulées au sujet de la provenance des personnes engagées » n'apparaissant pas assez clair a été carrément reformulée en : « l'appartenance provinciale du chef ».

¹¹²² Synthèse tirée de l'Annexe 2.4 : Fréquences des réponses des experts à la sous-échelle 4 des pratiques communicatives relatives à la politique de recrutement

Ces observations nous ont amené à savoir si la cinquième sous-échelle a suscité les mêmes réactions que les précédentes auprès des mêmes experts. Le tableau ci-dessous nous en dit plus.

Tableau n° 26 : Synthèse des réactions des experts à la sous-échelle 5 des pratiques communicatives relatives à la motivation sociale au travail¹¹²³

N°	Item	Commentaires et consensus des experts
1	Construire de relation avec les autres.	L'expression « construire de relation » est remplacée par celle de « tisser des relations ».
2	Comprendre les ressortissants d'autres provinces.	Le mot « ressortissants » est remplacé par celui d' « originaires ».
3	Contrôler mes réactions vis-à-vis des ressortissants d'autres provinces.	Le mot « ressortissants » est remplacé par celui d' « originaires ».
4	Avoir confiance aux ressortissants d'autres provinces.	
5	Avoir la maîtrise de soi.	
6	Vouloir favoriser les ressortissants d'autres provinces.	Le mot « ressortissants » est remplacé par celui d' « originaires ».
7	Etre juste envers tout le monde sans distinction de province.	
8	Avoir le souci de favoriser les ressortissants de ma province.	Le mot « ressortissants » est remplacé par celui d' « originaires ». Le verbe « favoriser » est remplacé par « donner de l'avantage ».
9	Avoir le goût de rester fidèle à l'entreprise malgré les conflits ou les divergences (incompréhensions).	Le verbe « rester » est remplacé par « demeurer ».
10	Avoir la facilité de démissionner en cas de conflits ou de divergences (incompréhensions).	
$Q = 10(10 - 1) \frac{-115}{1276} = -8,11$		

Il ressort de ce tableau ce qui suit : il n'y a pas de différence significative entre les avis des experts quant au contenu de la cinquième sous-échelle relative aux « pratiques communicatives relatives à la motivation sociale au travail » ($Q = -8,11; p > 2,09$). Ce qui traduit que l'instrument n'a pas suscité de divergences entre les experts. Les items ont rencontré les avis de la majorité des experts, sauf quelques observations relevées plus à la forme, mais qui ont été amendées.

La première observation était que l'expression « construire de relation » employée à l'item 1 a été remplacée par celle de « tisser des relations ». La deuxième, le mot « ressortissants » employé à l'item 2 a été remplacé par celui d' « originaires ». La troisième, le mot « ressortissants » à l'item 3 est remplacé par celui d' « originaires ». La quatrième, le mot « ressortissants » utilisé à l'item 6 est remplacé par celui d' « originaires ». La cinquième, le mot « ressortissants » employé à l'item 8 a été remplacé par celui d' « originaires ». Le verbe « favoriser » a également été remplacé par « donner de l'avantage ». La dernière, le verbe « rester » de l'item 9 est remplacé par « demeurer ».

¹¹²³ Synthèse tirée de l'Annexe 2.5 : Fréquences des réponses des experts à la sous-échelle 5 des pratiques communicatives relatives à la motivation sociale au travail

Comme nous pouvons le constater de manière générale, aucun item n'a eu une fréquence en dessous de la moyenne (6 experts). Ce qui suppose que sur le plan théorique tous les items avaient une certaine validité du point de vue pertinence par rapport au phénomène étudié. La plupart des discordances observées entre les experts sont liées plus à la forme plutôt qu'au fond. Ce qui atteste une fois de plus leur degré de pertinence, de précision et de concision. Il arrivait de fois que les experts réfléchissent comme des enquêtés en se mettant dans leur contexte professionnel, ce qui biaisait tantôt leur appréciation de la qualité des items.

Après discussion, ils ont eu à changer leurs opinions. Une telle gymnastique a été intéressante pour finalement trouver des compromis entre les différents experts associés. C'est ce qui nous a permis de disposer d'une nouvelle version de notre instrument de mesure des pratiques communicatives à travers des aspects du comportement organisationnel (voir l'annexe 1). L'instrument étant disponible, il était désormais question de le soumettre aux agents et cadres évoluant au sein des organisations congolaises. Tel est l'objet de l'analyse qui suit.

2.1.2. Première descente de terrain avec le questionnaire de 50 thèmes : population et échantillon d'étude

L'instrument approuvé théoriquement par les experts ont fait l'objet d'administration auprès des agents et cadres des structures choisies durant la période du 1^{er} février au 30 mars 2018.

Ainsi 500 sujets ont été enquêtés, dont la répartition des caractéristiques selon les secteurs et les organisations sont consignées dans le tableau n° 27.

Tableau n° 27 : Caractéristiques de premier échantillon d'étude¹¹²⁴

N°	Secteur d'entreprise	Entreprise enquêtée	Effectif de la population	Effectif de l'échantillon par zone linguistique				Total	%
				Kikongo	Lingala	Swahili	Tshiluba		
1	Banque & Finances	Rawbank		5	5	5	5	20	4
		Banque Of Africa (BOA)		5	5	5	5	20	4
		Banque Commerciale du Congo (BCDC)		5	5	5	5	20	4
2	Commercial et service	SODEICO		5	5	5	5	20	4
		Congo Futur		5	5	5	5	20	4
		Marsavco		5	5	5	5	20	4
		Beltexco		5	5	5	5	20	4
3	Communication	Office Congolaise des Postes et Télécommunications (OCPT)		5	5	5	5	20	4
		Société Congolaise des Transports Publics (SCTP)		5	5	5	5	20	4
		Radiotélévision Nationale Congolaise 2 « RTNC2 »		5	5	5	5	20	4
		Radiotélévision Groupe Avenir « RTGA »		5	5	5	5	20	4
4	Enseignement	Ecole Saint Germain		5	5	5	5	20	4
		Ecole Gazelle		5	5	5	5	20	4
		Institut Facultaire des Sciences de l'Information et de la Communication (IFASIC)		5	5	5	5	20	4
		Université de Kinshasa (UNIKIN)		5	5	5	5	20	4
5	Ministère étatique	Ministère de la Fonction Publique		5	5	5	5	20	4
		Ministère du Genre		5	5	5	5	20	4
		Ministère des affaires coutumières		5	5	5	5	20	4
		Ministère des finances		5	5	5	5	20	4
6	Energétique et société publique	Régie des eaux (REGIDESO)		5	5	5	5	20	4
		Régie des Voies Aériennes (RVA)		5	5	5	5	20	4
		Société Nationale d'Electricité (SNEL)		5	5	5	5	20	4
		Société des Entreprises Pétrolières au Congo (SEP-CONGO)		5	5	5	5	20	4
7	Santé	Hôpital Kimbanguiste		5	5	5	5	20	4
		Hôpital Général de Référence de Kinshasa (HGRK)		5	5	5	5	20	4
Total				125	125	125	125	500	100
				25	25	25	25	100	

Il ressort de ce tableau les constats tels que :

- 500 sujets enquêtés répartis dans 25 organisations, dont 20 dans chacune d'elles (soit 4%) ;

¹¹²⁴ Tableau construit par nous.

- 4 communautés culturelles ont été constituées en fonction de la variable « groupe linguistique », dont dans chacune a comporté 125 sujets enquêtés (soit 25%).

Les différents sujets ont chacun selon sa disponibilité accepté de répondre à notre questionnaire comportant 50 thèmes sous forme d'entretiens semi-directifs centrés. Les données ainsi obtenues ont permis de calculer les indices statistiques tels que la moyenne, la variance, l'écart-type, la covariance et le coefficient de corrélation. Ces indices ont alors servi aux analyses, dont les résultats sont résumés dans les points qui suivent.

2.2. Mesure empirique de la validité et la fiabilité de l'instrument de mesure

Comme annoncé dans la partie « méthodologie de ce travail, avant d'amorcer l'analyse de profondeur, factorielle et différentielle, il est nécessaire de savoir si l'instrument de mesure conçu pour étudier les phénomènes sous-examen remplit les deux conditions requises : la fiabilité (fidélité) et la validité.

2.2.1. Mesure de la fiabilité des construits

Il s'agit ici de répondre à la question suivante : « Y a-t-il une consistance interne (homogénéité) entre d'une part les cinq aspects du comportement organisationnel, d'autre part entre les cinquante (50) pratiques retenues dans l'étude de la communication interculturelle ? » Autrement dit : « ces pratiques s'observent-ils réellement dans le contexte congolais ? »

Pour y parvenir, nous avons recouru à la technique d'Alpha de Cronbach, conçue pour la mesure de fiabilité (fidélité) d'un instrument de recherche, dont le calcul des données empiriques à l'aide de SPSS a permis d'obtenir les éléments repris dans ce tableau.

Tableau n° 28 : Récapitulatif des modèles tiré de l'analyse de données à partir de SPSS¹¹²⁵

N°	Dimension	Alpha de Cronbach (α)	Variance représentée	
			Total (Valeur propre)	Inertie
1	Structure informelle (S.I)	0,913 \approx 0,91	9,482	0,19
2	Climat organisationnel (C.O)	0,897 \approx 0,90	8,268	0,165
3	Culture d'entreprise (C.E)	0,87 \approx 0,87	6,796	0,136
4	Politique de recrutement (P.R)	0,847 \approx 0,85	5,87	0,117
5	Motivation sociale (M.S)	0,823 \approx 0,82	5,157	0,103
	Total		35,573	0,711
	Moyenne	0,877 \approx 0,88	7,115	0,142

Il ressort de ce tableau les conclusions suivantes : de manière générale, l'indice-moyen de Alpha de Cronbach calculé l'aide de SPSS 0,88 est supérieur à 0,80 et il est très proche de 1, nous considérons donc que l'homogénéité de l'instrument est très satisfaisante. Lorsqu'on prend les sous-échelles

¹¹²⁵ Indices obtenus de SPSS à partir de données de la première enquête.

individuellement, on se rend compte que chacune d'elles a prouvé un degré de fiabilité satisfaisante, car les indices respectivement obtenus de sous-échelles ($\alpha_{S.I} = 0,91$; $\alpha_{C.O} = 0,90$; $\alpha_{C.E} = 0,87$; $\alpha_{P.R} = 0,85$ et $\alpha_{M.S} = 0,82$) sont supérieurs à 0,80. Les résultats de l'analyse des correspondances à l' « annexe 6.5 »¹¹²⁶ soutiennent ce constat. Il y a eu des dépendances fonctionnelles ou correspondances significatives entre les items ainsi que leurs dimensions. Avec ces résultats, nous pouvons alors affirmer que les construits (items relatifs aux pratiques communicatives) sont des aspects relevant effectivement du milieu de l'enquête, d'où notre instrument est fiable (ou fidèle).

2.2.2. Validité des construits

Il s'agit ici de répondre à la question suivante : « Y a-t-il une validité de convergence entre les pratiques communicatives relevant d'une même échelle (structure informelle, climat organisationnel, culture d'entreprise, politique de recrutement et motivation sociale) au regard de leur capacité à mesurer précisément et uniquement un même facteur dans le contexte congolais ? » Autrement dit : « les construits (items relatifs aux pratiques communicatives) permettent-ils d'observer effectivement les dimensions (euphorique et dysphorique) de la communication interculturelle dans le contexte congolais ? ». Ces questions nous imposent d'examiner le degré de validité de l'instrument de recherche.

A cet effet, deux types de validité sont vérifiés dans ce travail. Le degré de convergence des items avec le rhô de A ou rhô de Ksi ($\rho_{(A)}$) et leur capacité de discrimination avec l'ACM.

2.2.2.1. A propos de la validité convergente

La validité convergente indique le degré avec lequel les items représentant les différentes facettes d'une variable conceptuelle sont corrélés à travers le rhô de A ou rhô de Ksi ($\rho_{(A)}$). Ainsi, l'analyse des données empiriques réalisée selon cette approche dans l' « Annexe 7 »¹¹²⁷, a permis d'obtenir quatre principaux indices. Le premier, le nombre de construits ou d'items composant l'instrument (K) est 50. Le second, la somme des contributions factorielles (coefficients) standardisées ($\sum_{i=1}^n \lambda^2_i$) correspond à 5,35. Le troisième, le nombre de blocs expérimentaux « dimensions ou facteurs » (N) correspond à 5. Et, la somme des erreurs de mesure des indicateurs ($\sum_{i=1}^n var(\varepsilon_i)$) équivaut à 2,70. A partir de ces éléments, nous avons obtenu le coefficient $\rho_{(A)}$ de 0,66.

En effet, comme nous pouvons le constater, l'indice $\rho_{(A)}$ calculé 0,66 est supérieur à 0,50. Il est très significatif au seuil de 1%. A cet effet, nous considérons donc que la validité de l'instrument est très satisfaisante. Les cinq dimensions (structure organisationnelle, climat organisationnel, culture d'entreprise, politique de recrutement et motivation sociale) constituent des aspects d'une même réalité dans le contexte congolais, d'où notre instrument est dit valide.

¹¹²⁶ Annexe 5.5. Tableau de contingence des valeurs métriques Phi-2 entre items et dimensions

¹¹²⁷ Annexe n° 6 : Eléments de calcul de l'indice de validité de convergence rhô de A ou rhô de Ksi " $\rho_{(A)}$ "

Chacune des dimensions étudiées a donné un degré de saturation satisfaisant tel qu'indiqué dans l' « Annexe 6.2 »¹¹²⁸. Ainsi, les deux facteurs (dimensions) ont beaucoup contribué dans l'exploration du phénomène étudié, la communication interculturelle au sein des organisations, à savoir la culture d'entreprise avec 22 % et la motivation sociale avec 21 %. Trois autres facteurs ont légèrement contribué en-dessous de deux premiers avec 19 % à chacun. Il s'agit du climat organisationnel, de la politique de recrutement et de la structure informelle. Il est en effet évident que ces trois derniers facteurs puissent contribuer légèrement moins que les deux premiers parce que c'est à travers la structure informelle que les membres évoluant au sein d'une même organisation reconstruisent des liens et créer des ethnoscaapes, source de nombreuses pratiques dysphoriques. Et, la culture d'entreprise constitue le canal par lequel les membres d'une entreprise profitent de perpétuer leurs cultures ethniques à travers des pratiques communicatives affectant le climat organisationnel.

2.2.2.2. Pour ce qui est de la validité discriminante

La validité discriminante indique le degré avec lequel les items représentant une variable conceptuelle permettent d'en donner une mesure clairement distincte de celle d'autres variables conceptuelles. Cette mesure est possible à partir de la Matrice Multi-Traits-Multi-Méthodes offerte par l'ACM. Ainsi, l'analyse des données empiriques réalisée selon cette approche a permis de dégager les principaux résultats consignés dans le tableau ci-dessous.

Tableau n° 29 : Synthèse des mesures de discrimination des thèmes associés à l'étude de la communication interculturelle¹¹²⁹

N°	Variables (thèmes)	Moyenne
1	Le rapprochement et l'affinité entre les originaires d'une même province	0,16*
2	La prudence vis-à-vis des originaires d'autres provinces	0,15*
3	Le ralliement (regroupement) des originaires d'une province derrière leur frère/sœur en cas de menace (de son poste, intégrité physique ou morale)	0,17*
4	L'implication des originaires de toutes les provinces en cas de menace du Top-manager de l'organisation	0,18*
5	Les tensions (conflits) entre les originaires de différentes provinces	0,14*
6	Parler en dialecte ou utiliser des codes lorsqu'on veut faire passer une information secrète	0,19*
7	La création des groupes ou clans à connotation ethnique (provinciale)	0,13*
8	Favoritisme et protectionnisme entre les originaires d'une même province?	0,18*
9	L'excès de zèle dans le comportement des agents ayant la même province d'origine que le chef de service ou de l'organisation	0,19*
10	L'entraide sociale, la rencontre et les visites familiales entre les mêmes originaires	0,16*
11	Me sentir responsable et autonome dans mon travail	0,20*
12	Développer les compétences professionnelles	0,16*
13	Raffermer mon sentiment d'appartenance à l'organisation	0,12*
14	Donner le meilleur de moi-même au travail	0,09*
15	Avoir un esprit d'équipe	0,13*
16	Améliorer la qualité de mes relations professionnelles	0,17*
17	Communiquer facilement avec mes collègues de travail et les supérieurs	0,14*
18	Accepter les nouveaux employés d'autres provinces que moi et leur	0,17*

¹¹²⁸ Annexe 5.2. Tableau de contingence des fréquences relatives par dimension

¹¹²⁹ Synthèse tirée de l'Annexe 7 : Mesures de discrimination des variables (items) obtenues par la méthode d'extraction Analyse en Composantes Multiples « ACM » des données de la première enquête.

	faciliter l'intégration	
19	Respecter les autres	0,19*
20	M'exprimer librement devant tout le monde	0,12*
21	Le fait que les agents réfléchissent de la même manière devant un problème qui concerne l'organisation	0,16*
22	La présence au sein de l'organisation des chefs informels, c'est-à-dire des personnes plus influentes que les chefs officiels	0,15*
23	L'attachement à certains mythes (récits imaginaires)	0,17*
24	La naissance des liens entre les originaires d'une même province (réseaux culturels)	0,13*
25	L'organisation de certaines manifestations	0,21*
26	Le partage de certaines croyances des autres	0,08*
27	Le développement de l'organisation	0,09*
28	L'utilisation de certains codes linguistiques d'autres provinces	0,13*
29	L'élaboration de certains symboles	0,16*
30	Le partage de certaines valeurs	0,14*
31	Les offres d'emploi sont publiées en interne et /ou	0,16*
32	Le dépôt des dossiers des candidatures se fait à travers un réseau existant au sein de l'entreprise	0,14*
33	Les candidats demandeurs d'emploi ne sont pas retenus sur base de leurs qualifications et compétences	0,17*
34	Les agents sont sélectionnés à la suite des tests et des interviews	0,10*
35	Les références des candidats sont vérifiées auprès des universités ou leurs anciens employeurs	0,14*
36	Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement durant la période d'essai	0,11*
37	Les candidats sont notifiés pour leur engagement définitif	0,10*
38	Les candidats sélectionnés sont pour la plupart des cas de la même province que les autorités	0,16*
39	Le nombre des agents de notre organisation est en prédominance des originaires de certaines provinces	0,17*
40	L'appartenance provinciale de chef pèse sur l'évolution des carrières des agents au sein de l'organisation	0,15*
41	Le fait de tisser des relations avec les autres	0,10*
42	La compréhension des originaires d'autres provinces	0,12*
43	Le contrôle de mes réactions vis-à-vis des originaires d'autres provinces	0,17*
44	La confiance aux originaires d'autres provinces	0,12*
45	La maîtrise de soi	0,12*
46	La volonté de donner l'avantage aux originaires d'autres provinces	0,11*
47	La justice envers tout le monde sans distinction des provinces	0,10*
48	Le souci de favoriser les originaires de ma province	0,12*
49	Le goût de demeurer fidèle à l'entreprise malgré le conflit ou les divergences	0,16*
50	La facilité de démissionner en cas des conflits ou des divergences (incompréhension)	0,06*
	Total-moyen	0,14*

* p < 0,02 (soit 0,02 qui est le 1/50)

Il ressort de ce tableau le constat selon lequel tous les items ont obtenu une moyenne au-dessus de 0,02 ; voire la moyenne générale des moyennes des items est au-dessus du seuil exigé. Ce qui atteste un fort degré de discrimination que chaque item a prouvé sa pertinence dans la compréhension du phénomène de la communication interculturelle dans le contexte congolais.

Enfin, les mesures de validité et fiabilité approuvent que les différentes pratiques communicatives construites à partir des indicateurs et concepts de la revue de la littérature développée sous d'autres cieux (occident et orient) explorent l'univers réel des congolais. Elles font donc partie du vécu quotidien des congolais évoluant au sein des organisations. Ce sont donc des phénomènes relevant du vécu quotidien et peuvent, de ce fait, faire l'objet d'une étude de profondeur. L'étude qui

consiste à observer et analyser concrètement l'agir communicationnel des congolais à travers ces pratiques, extraire des composantes principales qui sous-tendraient la structure de la communication interculturelle et isoler des facteurs de différenciation entre les différents acteurs. Tels sont les objectifs des analyses qui suivent.

Section 3 : Analyse de contenu des pratiques communicatives et leur signification

Il est ici question de rendre compte des principaux résultats de l'analyse des données recueillies auprès des sujets congolais lors de la première enquête. Ces données ont été analysées grâce à la technique d'analyse de contenu avec l'appui de l'analyse factorielle des correspondances (AFC).

Cette analyse s'articule donc autour de cinq points ci-après :

- le tableau panoramique des principaux résultats obtenus de l'analyse de contenu ;
- les pratiques communicatives euphoriques convergentes ;
- les pratiques communicatives euphoriques divergentes ;
- les pratiques communicatives dysphoriques convergentes ;
- et, les pratiques communicatives dysphoriques divergentes.

3.1. Tableau panoramique des principaux résultats de l'analyse de contenu

Notre échelle a comporté au total 50 pratiques communicatives relatives au comportement organisationnel, dont 32 euphoriques et 18 dysphoriques. Elles ont été soumises lors de la première enquête, tel que décrit dans la partie méthodologique de ce travail, à un échantillon occasionnel de 500 sujets tirés de cinq (05) principaux secteurs du travail : les banques, les écoles, les ministères étatiques, les universités et les services.

L'exercice consistait pour des sujets enquêtés d'abord à indiquer le degré d'apparition de chaque pratique au sein de leur organisation ». Cinq degrés ont été retenus en fonction de leur pertinence sur l'apparition d'un phénomène dans la vie quotidienne et classer selon leur importance plus petit au plus grand, à savoir : jamais, rarement, quelquefois, souvent et très souvent. Ensuite, à faire des commentaires quant à ce. Pour ainsi éviter de tomber dans une sorte de redondance d'informations, nous avons dû faire la synthèse et retenir l'idée essentielle des répondants par rapport à chaque pratique.

En ce qui concerne le degré d'apparition, les réactions de différents sujets ont été en premier lieu dépouillées dans un tableau des fréquences selon les cinq degrés ; ensuite, les fréquences ont été additionnées pour obtenir la note totale par pratique, puis pondérées selon la nature de l'item (euphorique ou dysphorique) en tenant compte du poids de chaque degré pour obtenir l'indice de convergence ou divergence (ICD), dont les formules n° 1 et 2 sont données dans la méthodologie du travail.

Pour illustration, lorsqu'une pratique est euphorique comme « le partage de certaines valeurs », les fréquences sont pondérées de 0 à 4, c'est-à-dire « (la fréquence de jamais x 0) + (la fréquence de rarement x 1) + (la fréquence de

quelquefois x 2) + (la fréquence de souvent x 3) + (la fréquence de très souvent x 4) ».

Tandis que si la pratique est dysphorique comme « la prudence vis-à-vis des originaires d'autres provinces », l'opération se fait dans le sens inverse c'est-à-dire les fréquences sont pondérées de 4 à 0 comme suit : « (la fréquence de jamais x 4) + (la fréquence de rarement x 3) + (la fréquence de quelquefois x 2) + (la fréquence de souvent x 1) + (la fréquence de très souvent x 0) ».

Ce qui signifie qu'une pratique positive (euphorique) est considérée comme acceptable lorsqu'elle reçoit une note provenant de souvent et très souvent. Et, une pratique négative (dysphorique) est considérée comme rejetée lorsqu'elle obtient une note élevée de jamais ou rarement. Dans ce cas, le « quelquefois » devient la moyenne ou un seuil à partir duquel une pratique peut être considérée comme courante si l'indice calculé lui est égal ou supérieur ($Indice \geq Moyenne$) à ce seuil ou comme non-courante s'il lui est strictement inférieur ($Indice < Moyenne$). Lorsqu'une pratique positive (euphorique) est courante, on dit alors qu'il y a convergence, c'est donc une pratique euphorique convergente. Cette convergence peut également être attestée lorsqu'une pratique négative (dysphorique) n'est pas couramment vécue. Mais lorsqu'une pratique positive est rarement ou jamais vécue, il y a alors divergence, il s'agit alors d'une pratique euphorique divergente. Cette divergence peut également être attestée dans le cas d'une pratique négative (dysphorique) qui est couramment vécue.

En ce qui nous concerne avec 500 sujets et 5 degrés de l'échelle, ce qui donne un ratio de 100 (soit $500/5$), les indices varient entre 0 (soit $0*500/5$) à 400 (soit $4*500/5$) en passant par 200 (soit $2*500/5$) comme le seuil au-dessus ou en dessous duquel il y a convergence ou divergence. Le tableau n° 30 présente la synthèse de données issues de la première enquête réalisée auprès des agents et cadres congolais en termes des fréquences par degré, les commentaires faits recueillis, l'IDC, le pourcentage obtenu à partir de la note totale par item et le niveau de signification de l'IDC.

Tableau n° 30 : Synthèse des données de la première enquête¹¹³⁰

N°	Item	Commentaire des enquêtés	ICD	%	Niveau de signification de l'IDC	Khi-Deux
1	Le rapprochement et l'affinité entre les originaires d'une même province (D)	C'est un sentiment naturel, dans les propositions de nomination; c'est une évidence; les Katangais, le décès, le mariage, en cas de menace de perte d'un poste; les originaires se mobilisent à la suite de rivalité entre les provinces; les swahiliphones c'est-à-dire les ressortissants du Nord-Kivu, Sud-Kivu, Katanga ont souvent cette tendance.	188	2,0	Divergent	29,788*
2	La prudence vis-à-vis des originaires d'autres provinces (D)	Vis-à-vis des Kongo, Tetela, Luba, dans le sens de la méfiance, éviter de manger avec les autres, on se réserve de s'intégrer dans des communautés d'autres provinces; accusation auprès des autorités; faire attention aux Mongo en matière d'argent; il faut toujours se méfier des originaires d'autres provinces.	188	2,0	Divergent	56,065*
3	Le ralliement des originaires d'une province derrière leur frère/sœur en cas de menace (12D)	Même si le chef a mal géré, il faut le soutenir parce qu'il faut protéger les intérêts de la communauté; le ralliement par rapport à la confession religieuse; les ressortissants de Bandundu sont toujours derrière leur frère au pouvoir; lors de la suspension de la Direction, certains ont recouru à la corde tribale.	165	1,7	Divergent	45,416*
4	L'implication des originaires de toutes les provinces en cas de menace du Top-manager de l'organisation (E)	Lorsque les gens ne se retrouvent pas, ils souhaitent le départ du chef; chez nous (Rawbank) les DG et ADG sont des indiens; le cas du déclenchement d'une grève pour la libération d'un DG d'une entreprise avec l'implication de tous les agents et cadres sans distinction des origines; souvent l'ADG est rejeté par les non originaires de sa province; en cas de menace de dissolution de la société, toutes les provinces se mobilisent; lorsque les intérêts de l'organisation sont menacés craignant la perte de leurs carrières; les ressortissants de Bandundu sont toujours derrière leur frère au pouvoir; ou en cas de maladie.	187	2,0	Divergent	46,373*
5	Les tensions (conflits) entre les originaires de différentes provinces (D)	Pour besoin des postes, particulièrement entre les Swahiliphones et les Kongophones du Bandundu, lors des élections de 2006; très souvent, ce sont des conflits invisibles (cachés ou latents); les frustrations; lors de la suspension de la Direction; certains ont recouru à la corde tribale.	187	2,0	Divergent	17,375*
6	Parler en dialecte ou utiliser des codes lorsqu'on veut faire passer une information secrète (D)	Le Swahili, l'Arabe, le Ngbandi; c'est une question de familiarité; très souvent pour sauver une situation. De bouche à oreille ou par téléphone.	186	2,0	Divergent	32,366*
7	La création des groupes ou clans à connotation "provinciale" (D)	Les ressortissants du Maniema (Kindu), les Ne Kongo ou la mutuelle des ressortissants de Kongo Central, l'Alliance de Bangala (Equateur), la mutuelle des femmes de l'Equateur, Mutuelle des ressortissants du Kasai, la mutuelle des ressortissants de Grand Kasai, la mutuelle des ressortissants de Kivu, A	170	1,8	Divergent	17,015*

¹¹³⁰ Synthèse tirée de l'Annexe 3 : Tableau de dépouillement des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives des congolais.

		Rawbank, c'est interdit de créer des groupes ethniques, Arabe (Rawbank); Batoto ya Katanga (la mutuelle des ressortissants du Katanga).				
8	Favoritisme et protectionnisme entre les originaires d'une même province (D)	C'est ce qui tue le pays, de la part du préfet de l'école, montrer aux autres comment faire, chez les originaires du Kongo Central, de Bandundu, de l'Equateur et les swahiliphones. Chez ces derniers, cette pratique est très courante, surtout chez le Maniema; la coterie.	186	2,0	Divergent	19,327*
9	L'excès de zèle dans le comportement des agents ayant la même province d'origine que le chef de service ou de l'organisation (D)	L'orgueil, surtout les swahiliphones et les rwandais au Congo, les personnes des mêmes confessions religieuses (Kimbanguistes); les originaires du Kongo Central et de Bandundu; ce cas est souvent vécu.	164	1,7	Divergent	42,699*
10	L'entraide sociale, la rencontre et les visites familiales entre les mêmes originaires (D)	Cette pratique existe bel et bien, la ristourne (Likelemba en lingala), le deuil, mariage, les affinités sont libres.	184	1,9	Divergent	12,599*
11	Me sentir responsable et autonome dans mon travail (E)	Cette pratique développe l'amour et la confiance en soi; étant fils d'un ancien fonctionnaire de l'Etat, les mutations ont permis de vivre avec tous autres comme nos frères; vivre avec les ressortissants d'autres provinces n'a aucune influence sur moi; exécuter les tâches relevant de mes attributions; si on est en face des collaborateurs sous utilisés pour éviter d'être frappés par la hiérarchie; nous vivons tous ensemble.	201	2,1	Convergent	38,73*
12	Développer les compétences professionnelles (E)	Il y a aussi la complémentarité, on est déjà compétent; la compétence personnelle, le partage d'expérience.	191	2,0	Divergent	64,243*
13	Raffermir mon sentiment d'appartenance à l'organisation (E)	Amour de mon organisation, encouragement;	186	2,0	Divergent	47,715*
14	Donner le meilleur de moi-même au travail (E)	C'est l'émulation, être compétitif, on donne déjà le meilleur de soi-même; dans une organisation, il faut toujours se faire remarquer par la compétence personnelle.	183	1,9	Divergent	61,852*
15	Avoir un esprit d'équipe (E)	L'Union fait la force, c'est l'effet de la cohabitation, pour l'intérêt général; quand on rencontre une difficulté.	192	2,0	Divergent	19,99*
16	Améliorer la qualité de mes relations professionnelles (E)	L'homme cherche toujours à développer de nouveaux contacts; l'ouverture; avoir travaillé dans toutes les entités de la société; la coalition avec les autres permet toujours d'améliorer ou créer des affinités; la résolution pacifique des conflits.	180	1,9	Divergent	53,728*
17	Communiquer facilement avec mes collègues de travail et le supérieur hiérarchique (E)	C'est facile parce qu'il y a l'amour, respecter les autres, être nationaliste sans un penchant tribal.	173	1,8	Divergent	66,845*
18	Accepter les nouveaux employés d'autres provinces que moi et leur faciliter l'intégration (E)	Encouragement, lorsqu'on est soi-même compétent; il faut éviter la discrimination et l'esprit tribal.	185	2,0	Divergent	42,028*
19	Respecter les autres (E)	C'est spontané, le respect de l'être humain est naturel; toute personne a droit au	167	1,8	Divergent	60,721*

		respect; actuellement, il y a métissage dans notre milieu qui n'handicape pas le travail.				
20	M'exprimer librement devant tout le monde (E)	Si nécessaire ou urgent; c'est facile parce qu'on se sent parmi les siens, parce que c'est la vie professionnelle qui nous lie et garantit l'intérêt de l'Etat; à cause des réunions hebdomadaires.	171	1,8	Divergent	65,237*
21	Le fait que les agents réfléchissent de la même manière devant un problème qui concerne l'organisation (E)	Le plus souvent les agents ne sont pas solidaires avec les autres, il y a toujours des groupuscules; en cas de privatisation de l'entreprise; protection de l'organisation; la coterie, très souvent en ce qui concerne l'amélioration salariale; la protection de l'emploi en cas de transfert d'attributions et en cas de la grève.	213	2,3	Convergent	75,749*
22	La présence au sein de l'organisation des chefs informels (D)	Officiellement non, mais à la tête du pays ça existe; les parents préfèrent engager leurs enfants, quelques personnes exercent le trafic d'influence; un chef de division avec son frère ADG en 2012; ces genres de personnes sont là, mais agissent de manière discrète; l'appellation "Mukubwa" est réservée au chef informel qui dépend des originaires de sa province.	178	1,9	Divergent	30,266*
23	L'attachement à certains mythes (E)	Le fétichisme, les gens réfléchissent selon leurs origines (Bangala, Baswahili,); les suspicions, le tribalisme, dire par exemple un chef d'une telle province était / est mieux que tel autre; la science occulte, la magie, Bokoko (croyance et pratique des ancêtres), Mayi ya Nkamba (les eaux de la cours du village Nkamba où est implanté le siège de l'église Kimbanguiste); Ne Kongo; liangombe; les agents s'attachent à certains noms de dirigeants d'une époque donnée (ex, Kwango); méfiance ou malhonnêteté vis-à-vis de certaines tribus; l'influence des noms.	213	2,2	Convergent	14,68*
24	La naissance des liens entre les originaires d'une même province (réseaux culturels) (33D)	Maniema (Kindu), Bandundu, Swahiliphone, ANAMONGO, Tetela, Sankuru, Swahiliphone malgré que c'est interdit dans certaines entreprises privées, les Kimbanguistes, les Besingombe (Bas-Congo ou Kongo Central), Association des bashi, Ressortissants de Kwilu, les ressortissants Katangais; se faire des amitiés; Association des Rund; Ressortissants de Kikwit; milieu interculturel.	195	2,1	Divergent	8,188*
25	L'organisation de certaines manifestations (E)	Dans un groupe restreint, en cocktail autour d'un verre; échange des vœux; les travailleurs reçoivent de nouvelles autorités sous la coordination des syndicats; l'anniversaire de l'entreprise; les gens cotisent durant tous les mois pour fêter à la fin de l'année; les cotisations des agents de la Direction pour honorer le départ d'un retraité au sein de l'entreprise; une réception; dans la discrétion, certaines autorités de l'entreprise organisent discrètement ce genre des manifestations; dans un bon climat de paix et familial; les cotisation sous forme des mutuelles; généralement entre les femmes.	220	2,3	Convergent	19,253*
26	Le partage de certaines croyances des autres (E)	L'empoisonnement, le fétichisme, le mbasu, la sorcellerie, le mauvais sort, nous originaire du Sud-Kivu nous sommes traités des gens attachés à la pratique d'empoisonnement; la crainte de Bakongo avec leur Mbasu, le foudre chez les Luba, cette pratique se fait dans une des directions de notre entreprise; ces pratiques sont d'usage dans certaines directions mais de manière discrète; la	212	2,2	Convergent	109,609*

		méfiance vis-à-vis de tiers; l'usage de certaines plantes médicinales.				
27	Le développement de l'organisation (E)	Par des échanges interculturels, les formations, le betu na betu (entre nous), il faut bannir le tribalisme, l'union fait la force.	181	1,9	Divergent	59,996*
28	L'utilisation de certains codes linguistiques d'autres provinces (E)	Certaines langues ou dialectes telles que le Kikongo, le Kikongo ya l'Etat, le kiyanzi, le Kimbala, le Kimbunda, le Kiswahili, le Kisuku, le Kiyaka, le Kimbala, le Kitetela, Certaines expressions ou concepts tels que le likonda (salaire), le shida (affaire), le Muami, le Mfumu en Kikongo (chef), le Tshimankinda, le "Kemafumbe" en Tetela (chef), ... Certains éléments iconiques tels que la photo de Simon Kimbangu (le père-fondateur de l'église Kimbanguiste) placée presque partout, voire à bord des bus, la photo de président Kabila placé dans tous les bureaux de l'Etat, les swahiliphones surtout avec l'avènement de l'AFDL, le Chunga Kitoko, la musique; « yebela, umela » pour dire « savoir lire les signes des temps, vouloir rester longtemps à tout prix », « dada » en swahili pour dire grande sœur; certaines blagues; les proverbes; les masques.	249	2,6	Convergent	39,013*
29	L'élaboration de certains symboles (E)	La magie, les statues de Tshokwe, la chute de Wagenia, parler de la mort, les songes, les gourmettes, les bracelets, les chaînettes (mayaka en lingala); les salutations en langues maternelles (abwe en Kikongo,).	195	2,1	Divergent	13,428*
30	Le partage de certaines valeurs (E)	La magie, le fétichisme, les langues, la croyance à la mort, le respect mutuel, les langues, la prière, l'esprit d'entreprise Nande; les boissons (la bière); l'intégrité; l'interprétation culturelle (perception); les valeurs culturelles et morales; les aliments; la musique; l'échange culturel; l'attachement aux cultures ancestrales.	217	2,3	Convergent	59,961*
31	Les offres d'emploi sont publiées en interne et/ou en externe (E)	La communication non-verbale; de bouche à oreille; en interne pour la plupart; en externe rare des cas et surtout des postes techniques tels que les contrôleurs de trafic Aériennes "ATC", externe; les offres d'emploi passent toujours sous silence ni publicité; les engagements se font sans offre d'emploi et souvent de manière discrète; cela s'est fait une seule fois lors du recrutement de 1000 agents par un cabinet pour la mise en place d'une Régie financière à Kinshasa.	184	1,9	Divergent	29,31*
32	Le dépôt des dossiers de candidatures se fait à travers certains réseaux existants au sein de l'entreprise (D)	Le favoritisme entre les ressortissants de Kivu (Maniema); les chefs et son groupe, les membres des partis politiques (l'influence politique); les connaissances; entre les chefs; les responsables des églises ou famille du chef spirituel (Kimbanguistes, catholique, protestante,); cette situation a été vécue lors du recrutement des temporaires; souvent les dossiers sont déposés au secrétariat de la direction administrative; les députés et les directeurs sont des canaux privilégiés pour recommander les leurs; il n'existe pas de dépôt des dossiers plutôt des listes souvent classées par quotas des partis politiques.	177	1,9	Divergent	66,049*
33	Les candidats demandeurs d'emplois ne sont pas retenus sur	Les recommandations; le tribalisme; les chefs préfèrent souvent engager leurs frères/sœurs qui sont malheureusement incompetents; la priorité est donnée aux	190	2,0	Divergent	35,903*

	base de leur qualification et compétences (D)	Swahiliphones.				
34	Les agents sont sélectionnés à la suite des tests et des interviews (E)	Seulement pour des techniciens ou Ingénieurs, les policiers, l'appartenance religieuse (Kimbanguiste); les tests; je n'ai jamais vécu cette pratique; il y a une seule fois que les tests ont été organisés au sein de l'entreprise, mais sans suite ; l'appartenance tribale et de regroupement politique.	193	2,0	Divergent	37,656*
35	Les références des candidats sont vérifiées auprès des universités ou de leurs anciens employeurs (E)	En cas de doute des profils de candidats ou de leurs diplômes, souvent cas il y a contrôle d'Audit interne (donc par formalité); quelquefois l'employeur descend sur terrain pour vérifier l'authenticité du diplôme en cas de doute.	182	1,9	Divergent	42,614*
36	Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement durant la période d'essai (E)	Non, souvent après cette période; seulement pour des contrats à durée indéterminée; la notification se fait après la période d'essai; aucun respect de la règle d'éthique et de droit.	170	1,8	Divergent	93,744*
37	Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement définitif (E)	Pour des contrats à durée indéterminée, sans passer les tests, les agents sont notifiés; c'est un fait rare.	177	1,9	Divergent	84,774*
38	Les candidats sélectionnés sont pour la plupart de cas de la même province que les autorités (D)	Dans un des hôpitaux de référence à Kinshasa, il y a plus des ressortissants du Kivu; dans d'autres entreprises, les candidats sont de différentes provinces; cet élément influence, mais pas toujours; tous les DG ont déjà des quotas pour engager les leurs; c'est ce qui se passe dans toutes les entreprises.	172	1,8	Divergent	30,972*
39	Le nombre des agents de notre organisation est à prédominance des originaires de certaines provinces (D)	Katanga, Grand Kasaï, Kivu, Maniema (Kindu), Bandundu, Bas-Congo, Equateur, difficile à dire, dans notre entreprise les agents sont de différentes provinces.	171	1,8	Divergent	61,318*
40	L'appartenance provinciale du chef pèse sur l'évolution des carrières des agents au sein de l'organisation (D)	Bien sûr, le chef protège les siens; tous les blancs sont nos chefs, il n'y a pas de subalternes (Rawbank); les Batetela sont mieux avantagés dans une chaîne sous tutelle d'un ministère géré par un Mutetela; favoriser les siens pour qu'à la fin du mandat, l'on soit bien vu et apprécié; c'est le chef qui propose des noms à l'autorité; pour un même travail, on remarque que les traitements sont différents.	191	2,0	Divergent	36,465*
41	Tisser des relations avec les autres (E)	En RDC, nous sommes un peuple à diverses tribus appelé à vivre ensemble, connaître la culture des autres et leur façon de se comporter, tisser des amitiés, les relations professionnelles permettent d'élargir son réseau ; ce qui existe lorsqu'on est en groupe on peut créer des affinités avec les autres; avoir des amis surtout avec des Mongo, les Luba, les Ngala; il arrive quelquefois, mais je n'aime pas beaucoup m'accrocher.	173	1,8	Divergent	69,999*
42	Comprendre les originaires d'autres provinces (E)	Connaître la culture des autres et leur façon de se comporter, les mutations permettent de comprendre les autochtones d'autres provinces; on s'adapte selon les types de gens avec qui on vit; la brutalité des ressortissants de l'équateur; en tant que fils d'un militaire, je n'ai aucun lien d'une province quelconque.	207	2,2	Convergent	23,793*

43	Contrôler mes réactions vis-à-vis des originaires d'autres provinces (E)	Contrôler la façon d'agir dans certaines circonstances et certaines tribus.	163	1,7	Divergent	82,097*
44	Avoir confiance aux originaires d'autres provinces (E)	Savoir comment agir par rapport aux Bakongo, surtout les travailleurs et non les fanfarons; les Bakongo sont réglés et sérieux; tous sont congolais.	195	2,1	Divergent	18,824*
45	Avoir la maîtrise de soi (E)	Savoir se réserver, c'est inné, c'est une qualité qu'il faut cultiver.	168	1,8	Divergent	57,278*
46	Vouloir donner l'avantage aux originaires d'autres provinces (E)	S'ils le méritent; c'est rare mais, souvent par une reconnaissance; on donne à ceux qui veulent travailler.	187	2,0	Divergent	87,884*
47	Etre juste envers tout le monde sans distinction de province (E)	Etre juste comme le gens le disent, c'est verbal, mais la réalité est toute autre; cette qualité dépend d'un caractère équitable d'une personne honnête; un homme doit être juste envers tout le monde.	170	1,8	Divergent	76,184*
48	Avoir le souci de favoriser les originaires de ma province (D)	S'ils sont compétents; mais c'est le tribalisme qui prime; il m'arrive de faciliter mes frères, Pangi na munu (mon frère) ; c'est naturel, surtout dans le cas où la personne est compétente; ceci ne passe par ma tête.	231	2,4	Convergent	55,362*
49	Avoir le goût de demeurer fidèle à l'entreprise malgré les conflits ou les divergences (E)	Parfois, on n'a pas le choix; comme tout le monde a signé un contrat, souvent on sollicite une nouvelle affectation; le milieu du travail est comme un espace de guerre, il faut toujours tenir les coups; il faut savoir tenir le coup malgré le conflit ou il faut être fidèle à son employeur; je reste fidèle à mes convictions.	203	2,1	Convergent	4,977*
50	Avoir la facilité de démissionner en cas de conflits ou de divergences (D)	Trouver l'emploi n'est pas facile (musala eza pasi); c'est difficile car il n'y a pas d'emploi au pays, en revanche on sollicite une nouvelle affectation; jamais je quitterai mon travail pour quelqu'un; les conflits sont partout, il faut savoir seulement y faire face ; souvent le cas de démission sont dus à des raisons personnelles.	265	2,8	Convergent	196,563*
TOTAL			9476	100,0		2462,02*

Légende :

- J : Jamais - R : Rarement - QF : Quelquefois - S : Souvent - TS : Très souvent - ICD : Indice de convergence/divergence

Il ressort du tableau n° 30 le constat selon lequel en général, toutes les pratiques s'observent de manière très significative dans le milieu du travail congolais enquêté, soit par convergence ou par divergence ($\chi^2 = 2516,958$; $p < 0,01$). Si nous considérons la moyenne théorique d'apparition d'une pratique égale à 2% (soit 100/50), il y a eu donc des pratiques qui sont très fréquentes et d'autres moins.

A cet effet, la lecture des données de ce tableau nous renseigne qu'il y a eu 28 pratiques (soit 56 %) qui s'observent très fréquemment, c'est-à-dire leur pourcentage d'apparition est égal ou supérieur à 2, à savoir :

- la facilité de démissionner en cas de conflits ou de divergence ;
- le souci de favoriser les originaires de ma province ;
- le fait que les agents réfléchissent de la même manière devant un problème qui concerne l'organisation ;
- l'utilisation de certains codes linguistiques d'autres provinces ;
- l'attachement à certains mythes ;
- la compréhension des originaires d'autres provinces ;
- le sens de responsabilité et d'autonomie dans le travail ;
- la naissance des liens entre les originaires d'une même province (réseaux culturels) ;
- l'organisation de certaines manifestations ;
- le partage de certaines valeurs ;
- le partage de certaines croyances des autres ;
- le goût de demeurer fidèle à l'entreprise malgré les conflits ou les divergences ;
- la confiance aux originaires d'autres provinces ;
- le rapprochement et l'affinité entre les originaires d'une même province ;
- la prudence vis-à-vis des originaires d'autres provinces ;
- l'implication des originaires de toutes les provinces en cas de menace du Top-manager de l'organisation ;
- les tensions (conflits) entre les originaires de différentes provinces ;
- le fait de parler en dialecte ou d'utiliser des codes lorsqu'on veut faire passer une information secrète ;
- le favoritisme et le protectionnisme entre les originaires d'une même province ;
- le développement des compétences professionnelles ;
- l'élaboration de certains symboles ;
- raffermir mon sentiment d'appartenance à l'organisation ;
- l'esprit d'équipe ;
- l'acceptation de nouveaux employés d'autres provinces que moi et leurs faciliter l'intégration ;
- l'avantage accordé aux originaires des autres provinces ;
- les candidats demandeurs d'emplois ne sont pas retenus sur base de leur qualification et compétences ;
- la sélection des agents à la suite des tests et des interviews ;
- et, le poids de l'appartenance provinciale du chef sur l'évolution des carrières des agents au sein de l'organisation.

En revanche, 22 pratiques (soit 44%) apparaissent moins fréquemment, c'est-à-dire leur pourcentage d'apparition est inférieur à 2, dont :

- l'entraide sociale, la rencontre et les visites familiales entre les mêmes originaires ;

- la présence au sein de l'organisation des chefs informels ;
- le développement de l'organisation ;
- La publication des offres d'emploi en interne et/ou en externe ;
- le dépôt des dossiers de candidatures à travers certains réseaux existants au sein de l'entreprise ;
- la vérification des références des candidats auprès des universités ou de leurs anciens employeurs ;
- la notification des candidats retenus pour leur engagement définitif ;
- la création des groupes ou clans à connotation "provinciale" ;
- le fait de donner le meilleur de moi-même au travail ;
- l'amélioration de la qualité de mes relations professionnelles ;
- la communication facile avec les collègues de travail et la hiérarchie ;
- le respect des autres ;
- la liberté d'expression ;
- la notification des candidats retenus pour leur engagement durant la période d'essai ;
- et la sélection des candidats des mêmes provinces que les autorités ;
- la prédominance des originaires de certaines provinces que d'autres ;
- les relations avec les autres ;
- la maîtrise de soi ;
- le fait d'être juste envers tout le monde sans distinction de province ;
- le ralliement des originaires d'une province derrière leur frère/sœur en cas de menace ;
- l'excès de zèle dans le comportement des agents ayant la même province d'origine que le chef de service ou de l'organisation ;
- et le contrôle de ses réactions vis-à-vis des originaires d'autres provinces.

Un autre constat important est qu'il y a eu aucune pratique qui n'apparaît pas, c'est-à-dire dont le pourcentage correspond à zéro qui est l'absence d'apparition de phénomène. En gros, toutes les 50 pratiques font partie de la vie courante des congolais évoluant au sein des organisations enquêtées. Mais ces données se distribuent différemment selon les facteurs étudiés ainsi que la nature de la pratique elle-même. La figure n° 68 présente l'allure de cette distribution.

*Figure n° 68 : Représentation graphique des fréquences des pratiques communicatives au sein des organisations congolaises*¹¹³¹

¹¹³¹ Source : Graphique construit à partir des données quantitatives (% et ICD) du tableau n° 30

Trois constats peuvent être relevés de la figure n° 68. Primo, aucune pratique ne se situe juste sur la ligne de la moyenne (200), c'est-à-dire qu'il n'y a pas eu une pratique qui soit neutre ou ne se présente pas du tout. Ce qui confirme la thèse palaoaltoïste que *tout comportement est communication. Il n'y a donc pas de comportement qui ne soit communication*. Secundo, deux groupes de pratiques se forment de part et d'autre de la ligne moyenne (200). Il y a des pratiques qui se situent à la surface, c'est-à-dire au-dessus de la ligne moyenne, assimilables à l'instance « consciente » ou la zone de connue de tous. Et des pratiques qui sont en profondeur, c'est-à-dire en dessous de ladite ligne, assimilables à l'instance « inconsciente » ou la zone d'inconnue de tous. Tertio, peu importe leur positionnement, il y a des pratiques qui sont euphoriques et d'autres dysphoriques.

Ces constats nous amènent à distinguer quatre catégories de pratiques communicatives, dont chacune constitue une forme de communication particulière. Il y a des pratiques euphoriques-convergentes, des pratiques euphoriques divergentes, des pratiques dysphoriques-convergentes et des pratiques dysphoriques divergentes. La convergence renvoie à la concordance, tandis que la divergence se réfère à la discordance. Cette classification part de l'évidence qu'une pratique euphorique devrait intéresser les membres d'une société plutôt qu'une pratique dysphorique, et de ce fait être approuvée par les degrés souvent-très souvent. Ce qui atteste son degré de concordance, mais lorsqu'elle est rejetée à travers des indicateurs « rarement-jamais », la situation devient discordante. Tout comme une pratique dysphorique devrait en principe être rejetée par les membres d'une société à travers des indicateurs rarement-jamais. Ce qui traduit une situation convergente, mais lorsqu'elle est acceptée, la situation devient divergente.

Dans la graphique ci-dessus, la concordance s'observe lorsqu'une pratique euphorique se trouve au-dessus de la ligne d'origine et une pratique dysphorique se situe en dessous de ladite ligne. Le contraire pour ces deux cas est discordant ou paradoxal. Dans les points qui suivent, nous faisons l'économie de ces deux grandes catégories d'information.

Sur cette considération, nous avons observé au sein des organisations congolaises enquêtées toutes les 50 pratiques (soit 100 %) prédéfinies au niveau de notre cadre conceptuel et méthodologique qui se répartissent comme suit : 23 pratiques faisant partie de la communication euphorique-divergente (soit 46 %), 16 pratiques de la communication dysphorique-divergente (soit 32 %), 8 pratiques en lien avec la communication euphorique-convergente (soit 16 %) et 3 pratiques relatives à la communication dysphorique-convergente (soit 6 %).

Dans les lignes qui suivent, nous examinons les caractéristiques de chacune de ces catégories selon la logique ci-après :

- les pratiques de la communication euphorique convergente ;
- les pratiques de la communication euphorique divergente ;
- les pratiques de la communication dysphorique convergente ;
- et, les pratiques de la communication dysphorique divergente.

3.2. Pratiques de la communication euphorique-convergente

Les pratiques communicatives euphoriques convergentes sont des pratiques qui sont positives et constructives dans le sens qu'elles encouragent des relations harmonieuses et la cohabitation entre des acteurs d'origines culturelles et ethniques différentes. En tant que telles, elles sont valorisées par ces acteurs et déterminent leur comportement professionnel. Le fait qu'elles intéressent ces acteurs, elles créent alors une situation convergente ou concordante. Au sein de quelques organisations enquêtées, nous en avons identifié 9 (soit 18 %), à savoir :

- l'utilisation des codes linguistiques d'autres provinces ;
- l'organisation des manifestations ;
- le partage de certaines valeurs ;
- la réflexion commune autour d'un problème qui concerne toute l'organisation ;
- l'attachement à certains mythes ;
- le partage de certaines croyances des autres ;
- la compréhension des originaires d'autres provinces ;
- le goût de demeurer fidèle à l'entreprise ;
- et, le sens de responsabilité et d'autonomie dans le travail.

Le tableau n° 31 présente les principales caractéristiques de chaque pratique euphorique convergente en termes d'Indice de convergence/divergence (ICD), de pourcentage (%) et de Khi-Deux (x^2).

Tableau n° 31 : Synthèse de l'analyse de contenu des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives euphoriques convergentes (EC)¹¹³²

N°	Items	ICD	%	Signification de l'ICD	Khi-Deux (x^2)
1	L'utilisation de certains codes linguistiques d'autres provinces (28E)	249	2,6	Convergent	39,013*
2	L'organisation de certaines manifestations (25E)	220	2,3	Convergent	19,253*
3	Le partage de certaines valeurs (30E)	217	2,3	Convergent	59,961*
4	Le fait que les agents réfléchissent de la même manière devant un problème qui concerne l'organisation (21E)	213	2,3	Convergent	75,749*
5	L'attachement à certains mythes (23E)	213	2,2	Convergent	14,68*
6	Le partage de certaines croyances des autres (26E)	212	2,2	Convergent	109,609*
7	Comprendre les originaires d'autres provinces (42E)	207	2,2	Convergent	23,793*
8	Avoir le goût de demeurer fidèle à l'entreprise malgré les conflits ou les divergences (49E)	203	2,1	Convergent	4,977*
9	Me sentir responsable et autonome dans mon travail (11E)	201	2,1	Convergent	38,73*
	Total ($\sum IDC$ ou $\sum \%$ ou $\sum x^2$)	1935	20,3		385,765
	Moyenne ($\bar{X} = \frac{\sum IDC}{N}$ ou $\frac{\sum \%}{N}$ ou $\frac{\sum x^2}{N}$)	215	2,3		42,265*

* $p < 0,01$

Il ressort de ce tableau que les neuf (9) pratiques euphoriques analysées s'observent de manière considérable dans la vie des congolais au sein des organisations enquêtées. Car leur moyenne d'apparition (2,3) dépasse la moyenne

¹¹³² Synthèse tirée de l'Annexe 3 : Tableau de dépouillement des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives des congolais et l'Annexe 4 : Estimation de degré de signification de différentes pratiques communicatives et de l'ensemble de l'échelle.

théorique (2%). Ces pratiques sont reconnues et valorisées en tant que telles à un niveau également important avec un indice-moyen (215) qui dépasse celui de la moyenne théorique (200). Elles créent alors une certaine convergence (concordance) chez les enquêtés avec la volonté de vouloir demeurer ensemble. Ces constats sont très significatifs ($x^2 = 42,265 ; p < .01$). Les « témoignages des enquêtés »¹¹³³ à travers leurs commentaires en donnent plus de lumière, dont nous présentons ici l'essentiel. En voici quelques idées maîtresses.

Du fait de la cohabitation avec les originaires d'autres provinces, les congolais parviennent à *utiliser communément certains codes linguistiques*, notamment certaines langues ou dialectes telles que le Kikongo, le Kiyanzi, le Kimbala, le Kimbunda, le Kiswahili, le Kisuku, le Kiyaka, le Kimbunda, le Kimbala, le Kitetela. Dans certaines circonstances, ils fabriquent certains concepts largement partagés dans toutes les provinces tels que le « likonda » qui signifie l'argent, le « shida » signifiant faire une affaire, le « Muami », le « Mfumu » en Kikongo (chef), le "Kemafumbe" en Tetela (chef), le "dada" en swahili pour dire grande sœur, le Chunga Kidoko qui signifie prendre au sérieux. Cette pratique se réalise à 2,6% par rapport aux autres.

Cependant, des expressions telles que « yebela, wumela » utilisées souvent pendant des marches ou contestations politiques pour dire "savoir lire les signes du temps pour démissionner ou rester longtemps pour perdre le pouvoir et en subir toutes les conséquences », font aujourd'hui autorité dans toutes les provinces. Certains éléments iconiques tels que la photo de Simon Kimbangu (le père-fondateur de l'église Kimbanguiste) placée presque partout, voire même dans le bus ; la photo de président Kabila placée dans tous les bureaux de l'Etat. L'influence de la langue Swahili, surtout avec l'avenue de l'AFDL du feu Mze Laurent-Désiré Kabila. La musique, des blagues et des proverbes sont devenus aujourd'hui d'usage courant.

L'utilisation des codes linguistiques d'autres provinces donne lieu à d'autres pratiques communicatives réconciliantes, telles que l'organisation de certaines manifestations, l'attachement aux mythes, le partage de certaines valeurs, le goût de demeurer fidèle à l'entreprise malgré les divergences et le souci de comprendre les autres.

En référence à *l'organisation de certaines manifestations*, les congolais enquêtés attestent cette pratique comme une réalité vécue au sein de leurs structures organisationnelles à 2,3%. Ce genre des manifestations se fait le plus souvent dans un groupe restreint, en cocktail autour d'un verre; échange des vœux, lors de la réception par les travailleurs de nouvelles autorités, parfois sous la coordination des syndicats, lors de l'anniversaire de l'entreprise. Les gens cotisent durant tous les mois pour fêter à la fin de l'année. Les cotisations des agents d'une direction donnée pour honorer le départ d'un retraité au sein de l'entreprise. Dans un bon climat de paix et familial, certaines catégories de personnes, surtout les femmes, forment des mutuelles, font des cotisations et organisent certaines manifestations, par exemple lors de la naissance d'un enfant d'une des membres de leur groupe. Autres réceptions organisées discrètement par certaines autorités de l'entreprise, des chefs de certaines directions ou départements ont été également signalées.

¹¹³³ Informations tirées de l'Annexe 3 : Tableau de dépouillement des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives des congolais.

Les congolais, peu importent leurs origines, *s'attachent aujourd'hui à certains mythes ou récits imaginaires* avec 2,2% de degré d'apparition, tels que le fétichisme, la magie, la science occulte et le Bokoko (la croyance locale aux ancêtres). Il y a également le mythe de « Mayi ya Nkamba », une eau puisée dans la rivière du village Nkamba au Kongo Central (Bas-Congo) où est implanté le siège de l'église Kimbanguiste. Cette eau contiendrait certaine puissance de guérison et de protection contre les esprits méchants. Les agents s'attachent à certains noms de dirigeants d'une époque donnée qui étaient plus influents. Des images figées (préjugés) attribuées à certaines tribus telles que les Sakata sont des féticheurs, des belles dames Luba sont des sorcières, les Kongo sont des vrais gestionnaires, les Bangala sont des guerriers. Ce qui entraîne une certaine méfiance enregistrée auprès des enquêtés vis-à-vis de certaines tribus. Sans oublier des comparaisons implicites que font beaucoup de gens en disant qu'un chef d'une telle province était / est mieux que de tel autre.

Une telle pratique, le recours à certains mythes, ne peut que favoriser le *partage de certaines valeurs* parmi lesquelles il y a entre autres, les pratiques mystiques (la magie, le fétichisme), les langues, la croyance à la mort, le respect mutuel, les pratiques religieuses comme la manière de prier avec l'influence des églises de réveil. Les boissons, surtout la bière pour des jeunes et vieux de grandes villes où l'ambiance est au rendez-vous comme Kinshasa, Lubumbashi, Goma, Matadi, Kindu. L'intégrité du pays est une valeur indéniable pour le peuple congolais. La perception sociale et culturelle devient également une préférence des congolais. Elle se traduit par la manière dont ils essaient chaque fois devant un problème de comprendre le monde et d'en attribuer des significations par rapport à leurs valeurs culturelles. Cette pratique contribue à 2,2% dans la communication entre les congolais de différentes origines ethniques.

Les valeurs culturelles, morales et sociales de certaines tribus comme le sens du respect mutuel chez les Kongo ainsi que leur attachement aux valeurs fondamentales de la vie humaine que nous préférons appeler « ethiquescape » pour compléter le registre des concepts « scapes » d'Aryun Appadurai. L'esprit d'entreprise qui jadis était démontré par les Zombo (les Kongo originaires de l'Angola) dans le commerce et les affaires et, aujourd'hui approuvé par les Nande, devient une référence, c'est une preuve de la « financescape ».

L'art culinaire et la consommation de certains aliments, comme le serpent, l'escargot et les poissons frais chez les Equatoriens, le pondou ya madesu (le plat de feuille du manioc préparé avec le haricot), la farine de manioc, le fumbwa (le fougère préparé à base de la patte d'arachide), la courge et la viande de mouton chez les Ne Kongo (Bandundu et Kongo Central) ; le Bitoyo (poisson salé) et le crétin des Katangais ; le plat de feuille de manioc accompagné de fufu de maïs des Kasaiens ; la viande de bœuf et le poissons frais des Kivusiens ; sont reconnus aujourd'hui sans identité ethnique particulière. Tous les congolais en savent préparer et manger. Ils sont donc devenus un patrimoine commun, que nous nommons « culinoscape », une sorte de reconstruction identitaire nationale à travers l'art culinaire des groupes ethniques différents.

Le goût à la musique n'est plus à démontrer pour tous les congolais en tout cas sans distinction des provinces. La musique est utilisée partout, à l'église, au deuil

qui en principe est un lieu de recueillement, dans les fêtes et autres manifestations culturelles. Cette musique a une souche culturellement encrée dans l'âme collective congolaise avec différents groupes folkloriques qui essaient jusqu'à ce jour de véhiculer les valeurs de leurs ancêtres. La musique africaine moderne a sensiblement subi cette influence. La preuve en est que toutes les provinces ont produit des grands artistes musiciens qui ont fait (ou continue à) bouger l'Afrique à leurs époques. A titre d'exemple, Luambo Makiadi alias Francko demi à mort du Kongo Central, Papa Wemba alias Bakala dia kuba du Kasai, Emmeneya King Kester et Werrason de Bandundu, Tshala Muana et JB Mpiana du Grand Kasai, Mbilia Belle de l'Equateur et Lokua Kanza du Grand Kivu. Il s'agit là d'une forme de « musicoscape », une perpétuation de l'identité culturelle d'un peuple à travers son art musical et ses artistes.

Il est alors évident que lorsque les acteurs d'une organisation partageant des valeurs communes développent le sentiment de demeurer fidèle à l'entreprise malgré les conflits ou les divergences. C'est ainsi que son appréciation au sein des organisations enquêtées s'est révélée à 2,1%. Pour ainsi résoudre le problème au lieu de quitter l'entreprise en cas de conflit, ils préfèrent solliciter une nouvelle affectation ou un transfert dans une autre ville plus rassurante. Les raisons principales évoquées sont des pratiques dangereuses dont font usage certaines tribus au sein des organisations, telles que la sorcellerie, l'empoisonnement, le mauvais sort et autres. C'est ce qui justifie le manque de confiance signalé précédemment. S'ils arrivent à rester aux mêmes entreprises, c'est parce que disent-ils, ils n'ont pas de choix, comme tout le monde a signé un contrat et qu'il est difficile de trouver de l'emploi au pays. Le milieu du travail, soutiennent certains, est comme un espace de guerre, mais il faut toujours savoir tenir les coups, malgré les différends. Voilà qui justifie la fidélité à l'employeur.

Malgré ces divergences, les ressortissants de différentes provinces arrivent à partager certaines croyances, telles que l'empoisonnement, le fétichisme, le mbasu, la sorcellerie, le mauvais sort. Un des enquêtés en témoigne : « nous originaires du Sud-Kivu, sommes traités comme attachés à la pratique d'empoisonnement ». Les Ne Kongo du Kongo Central font peur aux autres avec leur « Mbasu ». Les originaires du Bandundu sont reconnus à travers leurs gris-gris (ou la magie noire), le foudre chez les Luba, cette pratique est courante dans une des directions de notre entreprise. Ces pratiques commencent à être utilisées par tout le monde dans certaines directions, mais de manière discrète. L'usage de certaines plantes médicinales, une spécificité de certains groupes ethniques, est devenu aussi une pratique courante de tout le monde. Cette pratique apparaît à 6,8 % par rapport à d'autres.

Ces différentes attitudes favorisent la compréhension des autres ainsi la manière commune de réfléchir des acteurs. C'est ainsi que la *compréhension des originaires d'autres provinces* a été évaluée de manière très significative avec 2,2% de degré d'apparition. Pourtant connaître la culture des autres et leur façon de se comporter permet de bien gérer et résoudre des conflits. Ceci permet d'adapter son comportement selon les tempéraments de gens avec qui on est censé travailler. Le fait par exemple de connaître que les originaires de l'Equateur, selon certains enquêtés, sont de nature brutale, peut nous amener à vivre en harmonie avec eux.

La compréhension des originaires d'autres provinces conduit les *agents* à *construire un cadre de référence qui leur permet de réfléchir de la même manière autour d'un problème qui concerne toute l'organisation*. Cette pratique s'observe à 2,3% par rapport à d'autres. Par exemple, en cas de privatisation de l'entreprise, de la protection de l'organisation contre les menaces extérieures comme les pillages, la dissolution. Et très souvent, ils se sentent concernées pour des questions liées à l'amélioration des conditions de travail (salariale, primes et autres avantages), de la protection de l'emploi en cas de transfert d'attributions et en cas de la grève pour revendiquer leurs droits.

Et, en ce qui est du *sens de responsabilité et d'autonomie dans le travail* s'observe à 2,1 % dans le contexte congolais, les opinions sont divergentes quant à ce. Certains estiment que cette pratique fait développer l'amour et la confiance en soi, surtout ceux qui ont eu la chance d'évoluer dans plusieurs provinces. Un fils d'un fonctionnaire de l'Etat qui a connu circulé avec ses parents durant des mutations de service se sent autonome. Et par conséquent, il vit avec tous les autres comme des frères. Tandis que d'autres estiment que vivre avec les autres culturels n'a aucune influence sur eux ni sur leur travail. Exécuter les tâches pour accomplir un travail, disent-ils, ne relève pas de leurs attributions, mais plutôt des collaborateurs qui doivent être compétents. Ce qui suppose que chacun doit se sentir responsable et autonome. Mais si on est en face des collaborateurs sous utilisés, il faut savoir les rendre utile pour éviter d'être sanctionnés par la hiérarchie.

Disons en définitive que les pratiques positives dites euphoriques ne créent pas seulement des situations convergentes, elles peuvent également provoquer des situations paradoxales. C'est-à-dire que malgré leurs qualités positives, les individus n'y font pas recours.

3.3. Pratiques de la communication euphorique-discordante

Les pratiques euphoriques-convergentes sont celles qui sont positives et constructives dans le sens qu'elles encouragent des relations harmonieuses et la cohabitation entre des acteurs d'origines culturelles et ethniques différentes. Malheureusement, elles ne sont valorisées par ces acteurs. Du fait qu'elles n'attirent pas l'attention de ces acteurs, elles entraînent alors une situation paradoxale. Au sein des organisations congolaises enquêtées, nous en avons identifié 23 (soit 46 %), à savoir :

- l'élaboration de certains symboles ;
- la confiance aux originaires d'autres provinces ;
- la sélection des agents à la suite des tests et des interviews ;
- l'esprit d'équipe ;
- le développement des compétences professionnelles ;
- l'implication des originaires de toutes les provinces en cas de menace du Top-manager de l'organisation ;
- la volonté de donner l'avantage aux originaires d'autres provinces ;
- le raffermissement du sentiment d'appartenance à l'organisation ;
- l'acceptation des nouveaux employés d'autres provinces que moi et leurs faciliter l'intégration ;
- la publication des offres d'emploi ;
- le fait de donner le meilleur de moi-même au travail ;

- la vérification des références des candidats ;
- le souci du développement de l'organisation ;
- l'amélioration de la qualité des relations professionnelles ;
- la notification des candidats retenus pour leur engagement définitif ;
- la communication facile avec les collègues de travail et le supérieur hiérarchique ;
- les relations avec les autres ;
- la liberté d'expression ;
- la notification des candidats retenus pour leur engagement durant la période d'essai ;
- la justice envers tout le monde sans distinction de province ;
- la maîtrise de soi ;
- le respecter des autres ;
- et, le contrôle des réactions vis-à-vis des originaires d'autres provinces.

Le tableau ci-dessous présente les principales caractéristiques de chaque pratique euphorique divergente en termes d'Indice de convergence/divergence (ICD), de pourcentage (%) et de Khi-Deux (x^2).

Tableau n° 32 : Synthèse de l'analyse de contenu des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives euphoriques divergentes (ED)¹¹³⁴

N°	Items	ID	%	Signification de l'ID	Khi-Deux (x^2)
1	L'élaboration de certains symboles (29E)	195	2,1	Divergent	13,428*
2	Avoir confiance aux originaires d'autres provinces (44E)	195	2,1	Divergent	18,824*
3	Les agents sont sélectionnés à la suite des tests et des interviews (34E)	193	2	Divergent	37,656*
4	Avoir un esprit d'équipe (15E)	192	2	Divergent	19,99*
5	Développer les compétences professionnelles (12E)	191	2	Divergent	64,243*
6	L'implication des originaires de toutes les provinces en cas de menace du Top-manager de l'organisation (4E)	187	2	Divergent	46,373*
7	Vouloir donner l'avantage aux originaires d'autres provinces (46E)	187	2	Divergent	87,884*
8	Raffermir mon sentiment d'appartenance à l'organisation (13E)	186	2	Divergent	47,715*
9	Accepter les nouveaux employés d'autres provinces que moi et leur faciliter l'intégration (18E)	185	2	Divergent	42,028*
10	Les offres d'emploi sont publiées en interne et/ou en externe (31E)	184	1,9	Divergent	29,31*
11	Donner le meilleur de moi-même au travail (14E)	183	1,9	Divergent	61,852*
12	Les références des candidats sont vérifiées auprès des universités ou de leurs anciens employeurs (35E)	182	1,9	Divergent	42,614*
13	Le développement de l'organisation (27E)	181	1,9	Divergent	59,996*
14	Améliorer la qualité de mes relations professionnelles (16E)	180	1,9	Divergent	53,728*
15	Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement définitif (37E)	177	1,9	Divergent	84,774*
16	Communiquer facilement avec les collègues de travail et mes supérieurs hiérarchiques (17E)	173	1,8	Divergent	66,845*
17	Tisser des relations avec les autres (41E)	173	1,8	Divergent	69,999*
18	M'exprimer librement devant tout le monde (20E)	171	1,8	Divergent	65,237*

¹¹³⁴ Synthèse tirée de l'Annexe 3 : Tableau de dépouillement des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives des congolais et l'Annexe 4 : Estimation de degré de signification de différentes pratiques communicatives et de l'ensemble de l'échelle.

19	Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement durant la période d'essai (36E)	170	1,8	Divergent	93,744*
20	Etre juste envers tout le monde sans distinction de province (47E)	170	1,8	Divergent	76,184*
21	Avoir la maîtrise de soi (45E)	168	1,8	Divergent	57,278*
22	Respecter les autres (19E)	167	1,8	Divergent	60,721*
23	Contrôler ses réactions vis-à-vis des originaires d'autres provinces (43E)	163	1,7	Divergent	82,097*
	Total ($\sum IDC$ ou $\sum \%$ ou $\sum x^2$)	4153	43,5		1200,423
	Moyenne ($\bar{X} = \frac{\sum IDC}{N}$ ou $\frac{\sum \%}{N}$ ou $\frac{\sum x^2}{N}$)	181	1,9		52,2*

* $p < 0,01$

Il ressort de ce tableau que les vingt-trois (23) pratiques euphoriques analysées s'observent faiblement dans la vie des congolais au sein des organisations enquêtées. Car leur moyenne d'apparition (1,9) est en dessous de la moyenne théorique (2 %). Ces pratiques ne sont pas valorisées en tant que telles à un niveau également moins important avec un indice-moyen (181) en-dessous de celui de la moyenne théorique (200). Elles créent alors une certaine divergence (discordance ou paradoxale) chez les enquêtés en réduisant le sentiment de mener une vie commune et constructive. Ces constats sont très significatifs ($x^2 = 52,2 ; p < .01$). Les « témoignages des enquêtes »¹¹³⁵ à travers leurs commentaires en donnent plus de lumière, dont nous présentons ici l'essentiel. En voici quelques grandes lignes.

Les agents arrivent difficilement à *élaborer communément des symboles*, tels que la croyance à la magie, l'utilisation de certaines statues (Tshokwe, ...), les pratiques des cérémonies funéraires en cas de perte d'un collègue de service différent d'un groupe ethnique à un autre, l'utilisation de certains objets d'esthétique comme les gourmettes, les bracelets, les chaînettes (mayaka en lingala) et l'usage de certaines salutations comme « bonjour » ou « comment ça va ? » : « abwe » en Kikongo, « betuabu » en Luba et « bishi », « Djambo » en Swahili, ...). Cette pratique s'observe avec 2,1 que les autres.

Cette faiblesse freine le développement de l'esprit de *confiance mutuelle*, lequel contribue à 2,1 % dans la vie organisationnelle congolaise. Mais, cette pratique divise les opinions. Un cas typique donné par les enquêtés est que les Ne Kongo du Kongo Central sont réglos et sérieux. Tandis que d'autres tribus n'inspirent pas confiance en matière d'argent ou d'affaires, tels que les Mongo. Ce qui pourrait n'être qu'un préjugé, car la personnalité et l'éducation intervient largement dans le comportement organisationnel sans pour autant minimiser la part incontestée de la culture ethnique.

Par manque de confiance mutuelle, il est difficile aux gens de traiter les autres avec équité. Etre *juste* est une réalité toute autre, témoignent les congolais enquêtés. Car cette qualité dépend du sens de l'honnêteté des acteurs sociaux. Or l'honnêteté n'est pas à la portée de tout le monde. Il s'agit donc d'une réalité relevant aussi bien d'un caractère individuel que collectif ; mais capital pour l'organisation. Car, tout Homme est censé être juste envers tout le monde. Une organisation qui n'a pas

¹¹³⁵ Tableau n° : Synthèse des données de la première enquête ou Annexe 3 : Tableau de dépouillement des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives des congolais.

d'hommes intègres et épris de justice est vouée à l'échec. C'est le cas de la plupart d'entreprises congolaises qui sont tombées en faillite à la suite d'une mauvaise gestion de leurs dirigeants. Une telle pratique contribue à 1,8 % dans la vie organisationnelle congolaise.

Ce sentiment d'injustice et de malhonnêteté amène alors les individus à *n'accorder des avantages qu'aux originaires* de leur province. Ils agissent en coterie et ne sont toujours pas solidaires avec les autres, et cela avec 2 % de fréquence d'apparition que d'autres. C'est pourquoi les *offres d'emploi ne sont pas largement publiées* puisqu'il faut se fier plus aux membres de leurs groupuscules. Cette pratique s'observe à 1,9 % que d'autres. Les quelques cas isolés, sont lorsque les postes sont très techniques, tels que les Contrôleurs de Trafic Aérien "ATC", les chimistes, les médecins, les pharmaciens... ou encore lorsque le processus du recrutement est confié à un cabinet indépendant. Mais dans la plupart de cas, elles se font en interne à travers des canaux informels (des amitiés) de bouche à oreille ou par téléphone. Souvent, elles passent toujours inaperçues, sous silence, sans publicité, disent les enquêtés. Les engagements se font sans offre d'emploi et souvent de manière discrète. Un seul cas a été mentionné dans ce sens par les sujets enquêtés, celui du recrutement de 1000 agents par un cabinet pour la mise en place d'une Régie financière à Kinshasa. Il s'agit de la SODEICO qui a publié à travers différents médias les offres de recrutement de 1000 agents pour l'Administration Publique.

Puisque les offres d'emploi sont réservées aux leurs, il est possible que les *agents ne soient pas sélectionnés à la suite des tests et des interviews*, seulement pour certains postes techniques ou d'Ingénieurs ; et cela avec 2 % de fréquence d'apparition. Tandis que dans la plupart de cas, ces deux outils ne sont jamais pratiqués. Certains sujets reconnaissent qu'il y a une seule fois que les tests étaient organisés au sein de leur entreprise, mais sans suite. L'appartenance tribale, religieuse ou politique prime beaucoup dans la prise de décision pour l'engagement du personnel.

Comme les agents retenus sont choisis en fonction de liens ethniques, il se fait que la vérification des *références auprès des universités ou d'anciens employeurs* ne s'en suit pas. Sauf dans quelques cas, doute sur les diplômes présentés. Le plus souvent, cette vérification est faite lors des contrôles d'Audit interne parce que simplement il faut remplir certaines formalités. Puisque le processus de recrutement est souvent géré par des structures informelles (recommandation politique, fibre parentale, tribale ou religieuse), on comprendra que cette vérification n'est donc que de façade. Cette pratique se réalise à une proportion de 1,9 % par rapport aux autres.

Ainsi, les *candidats retenus ne sont pas forcément notifiés pour leur période d'essai*, seulement pour des contrats à durée indéterminée et les autres ne sont pas notifiés ; et cela avec 1,8 % de fréquence d'apparition Certains enquêtés reprochent que cette pratique n'est pas faite selon les règles d'éthique et de droit. Par ailleurs, s'il y a des agents qui *sont notifiés pour leur engagement définitif*, cela se fait pas forcément à la suite des tests et des interviews avec 1,9 % de fréquence d'apparition. D'ailleurs, un bon nombre d'agents sont notifiés sans être recrutés. Ce sont souvent des recommandés. Il est rare qu'une notification soit faite après un processus d'embauche sérieux.

Cette manière de recruter le personnel ne peut pas contribuer au développement des compétences professionnelles, car les agents n'ont rien à démontrer dès lors qu'ils se sentent protégés. Cette pratique n'a pas été reconnue et s'observe considérablement au sein des organisations congolaises enquêtées (soit 2 %). A ce niveau, les opinions sont aussi partagées. Certains estiment qu'il y a une complémentarité entre les agents, peu importe leurs origines, car ils se partagent des expériences. Tandis que pour d'autres, ils sont déjà compétents et par conséquent, la cohabitation avec les autres culturels n'apportent rien en cette matière. Ce qui suppose que la compétence est personnelle et non le fruit d'une cohabitation interculturelle.

Par manque d'attention accordée aux autres, il est évident que les *nouveaux employés d'autres provinces rencontrent des difficultés lors de leur intégration* au sein des entreprises. Le degré d'acceptation de cette pratique est évalué à 2 %. D'après les réactions des enquêtés, on ne peut recourir à cette pratique que lorsqu'on est soi-même compétent de peur que celui à qui on apporte de l'aide ne devienne un danger pour soi-même. C'est ainsi qu'un adage Kongo dit « kusongi yani ko, mudiambu sika kuluta » qui se traduit en français comme suit « on ne montre pas le chemin à un étranger ou à un nouveau au risque de se faire dépasser ».

Une pareille philosophie ne peut pas favoriser le développement de l'esprit d'équipe, et cela d'ailleurs avec une proportion considérable (2 %). Bien que d'autres estiment qu'il faut éviter la discrimination et dépasser l'esprit tribal en rendant service aux autres. L'union fait la force, arguent-ils. En effet, au-delà des clivages qui peuvent se créer, certains trouvent en cela un intérêt général pour l'organisation ; tandis que pour d'autres, cet esprit n'existe qu'en cas de situation difficile qui nécessite l'intervention ou l'appui des autres. Ceci affecte alors la construction des relations sociales et professionnelles.

D'une part, tisser des relations avec les autres, attire faiblement l'attention des congolais avec d'ailleurs 1,8 % de degré d'apparition. Malgré cela, les enquêtes reconnaissent quand même son importance dans la vie organisationnelle en ces termes : nous sommes un peuple à diverses tribus appelées à vivre ensemble. Connaître ainsi la culture des autres et leur façon de se comporter donne l'avantage de bien construire la société. Faire des amitiés et construire des relations professionnelles permettent d'élargir son réseau social. C'est pourquoi comme le pensent d'autres, lorsqu'on est en groupe, il faut créer des affinités avec tout le monde sans distinction des origines. Avoir des amitiés surtout avec des Mongo, Luba et Ngala débouche sur un épanouissement mutuel et une ouverture d'esprit.

D'autre part, la qualité des relations professionnelles a également été faiblement appréciée et s'observe à 1,9 %. Pourtant, disent les enquêtés, l'homme cherche toujours à développer de nouveaux contacts. Le fait d'avoir travaillé dans toutes les entités de la société, d'être ouvert ou de coaliser avec les autres permet toujours d'améliorer ou de créer des affinités ainsi de résoudre pacifiquement les conflits.

Puisque les relations sociales et professionnelles ne sont pas encouragées, cela ne favorise pas non plus la *communication entre les collègues de travail* ainsi

qu'avec la hiérarchique. Cette attitude s'observe à 1,8 % que d'autres. Malgré des divergences d'opinions ou des pensées culturelles enregistrées, les congolais, malgré tout, font preuve d'un certain amour, de respect mutuel et de sens du nationalisme sans forcément avoir un penchant tribal. Le cas de manifestations de soutien observées sur toute l'étendue du pays chaque fois qu'une des provinces de l'Est du pays est menacée par des rébellions ou des incursions des militaires des pays voisins.

Les relations et la communication vont de soi avec la liberté d'expression. Elle s'observe à 1,8 % comme les autres. Toutefois, les opinions sont partagées. Certains estiment qu'ils se sentent à l'aise devant les leurs. Tandis que d'autres le considèrent comme une réalité imposée par l'organisation en ces termes « c'est la vie professionnelle qui nous lie », « c'est pour garantir l'intérêt de l'Etat » et « à cause des réunions hebdomadaires ». Donc s'ils le font, c'est malgré eux. Une telle attitude ne peut pas épargner l'implication de tous dans la résolution des problèmes concernant l'organisation.

Du coup, les *originaires de toutes les provinces ne se sentent impliqués en cas de menace de leur Top-manager* s'il n'est pas de leur province ethnique ou régionale. Ceci s'observe avec une proportion considérable (2 %). Cette implication ne se manifeste qu'en cas d'un intérêt général qui est menacé. C'est le cas d'une grève décrétée par les agents et cadres d'une structure de l'Etat parmi celles enquêtées pour la libération de leur chef qui était arrêté par la police. En cas de menace de dissolution de la société, toutes les provinces se mobilisent. Aussi bien, lorsque les intérêts de l'organisation sont menacés craignant de perdre leur emploi. Mais lorsque les gens ne se retrouvent pas, il souhaite le départ du chef en s'appuyant derrière leurs frères qui sont au pouvoir. Dans des entreprises où les DG et ADG sont des étrangers, cette attitude est moins observée. Dans un tel cas de figure, le *sentiment d'appartenance à l'organisation et le fait de donner le meilleur de soi-même ne sont pas épargnés.*

Un signe attestant le degré d'amour des agents entre eux et à leur employeur, le sentiment d'appartenance n'a pas été considérablement bien apprécié au sein des organisations enquêtées, car son indice était en-dessous de la moyenne. A voir la manière dont certains agents se comportent en milieu professionnel, surtout dans les structures étatiques (l'absentéisme, le retard et le départ avant l'heure la fin des heures de service), dénote une fois de plus de la faible présence de cette pratique. Et, puisque les gens manifestent une faible appartenance à leur organisation, ils ne cherchent pas à *donner le meilleur d'eux-mêmes au travail*. Ce qui fait que cette pratique a aussi reçu un indice en-dessous du seuil exigé. Ces deux pratiques s'observent avec le même degré (soit 2 %).

Toutefois, à en croire certains, le fait de donner le meilleur de soi-même permet au travailleur d'avoir une certaine « émulation » et d'être compétitif, car il faut toujours se faire remarquer par la compétence personnelle. Cette attitude ne peut pas nous étonner, car comme certains faits analysés précédemment le font observer, les gens au sein des entreprises vivent en réseaux culturels qui les permettent d'être engagés et de bénéficier de certains avantages, tels que la protection au poste et l'évolution de la carrière avec des promotions.

Ces différentes attitudes favorisent moins la maîtrise de soi et le sens de contrôle de ses réactions vis-à-vis des autres. Le fait de cohabiter avec les originaires d'autres provinces, attestent les enquêtés, ne favorise pas la *maîtrise de soi* au sein des organisations congolaises. C'est ainsi qu'elle a été appréciée très faiblement. Malgré cela, elle a partagé les opinions des enquêtés. Il s'agit d'après certains enquêtés d'une qualité innée. Tandis que pour d'autres c'est une qualité qu'il faut cultiver. Cela va de soi avec le *respect des autres*, dont pour certains qualifient comme un fait spontané et non lié à la rencontre avec les autres culturels. Car, le respect de l'être humain est naturel. Ce qui suppose que toute personne a le droit au respect. Mais, le métissage culturel dans le milieu professionnel actuel ne l'a pas valorisé. Ces deux pratiques s'observent de manière équivalente, soit 1,8 %, et entraînent comme conséquence le manque de contrôle des réactions des uns vis-à-vis des autres. Ce qui montre que les agents ne font pas alors attention aux autres, et cela avec 1,7 %. Malgré cette négligence, notent certains enquêtés, cette pratique est très capitale dans les relations professionnelles, car elle rend efficaces les acteurs sociaux dans la résolution des conflits et la gestion des comportements de certains originaires des provinces ayant des mauvaises pratiques sociales (la sorcellerie et l'empoisonnement).

Enfin, le manque d'importance accordée aux différentes pratiques positives et constructives (euphoriques) ne permet pas aux organisations congolaises de se développer. D'ailleurs, les agents se soucient du *développement de leurs entreprises*, et cela à 1,9 %. C'est un souhait de tout le monde qui n'est possible que, selon les enquêtés, par des échanges interculturels, des formations, le bannissement du tribalisme, de la culture de l'union fait la force et de « betu na betu » (le sentiment de se sentir membre d'une même société).

3.4. Pratiques de la communication dysphorique-convergente (DC)

Les pratiques communicatives dysphoriques convergentes sont des pratiques qui sont négatives, non constructives et n'encourageant pas des relations harmonieuses et la cohabitation entre des acteurs d'origines culturelles et ethniques différentes ; mais qui sont rejetées par ces acteurs et n'influencent pas leur comportement professionnel. L'effet que ces pratiques soient rejetées, il traduit alors un degré de convergence. Au sein des organisations congolaises enquêtées, nous en avons identifié 2 (soit 4%), à savoir :

- la facilité de démissionner en cas de conflits ou de divergences ;
- et, le souci de favoriser les originaires de ma province.

Le tableau ci-dessous présente les principales caractéristiques de chaque pratique dysphorique convergente en termes d'Indice de convergence/divergence (ICD), de pourcentage (%) et de Khi-Deux (x^2).

Tableau n° 33 : Synthèse de l'analyse de contenu des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives dysphoriques convergentes (DC)¹¹³⁶

N°	Items	ID	%	Degré de signification de l'ID	Khi-Deux (x^2)
1	Avoir la facilité de démissionner en cas de conflits ou de divergences (50D)	265	2,8	Convergent	196,563*
2	Avoir le souci de favoriser les originaires de ma province (48D)	231	2,4	Convergent	55,362*
	Total ($\sum IDC$ ou $\sum \%$ ou $\sum x^2$)	496	5,2		251,925
	Moyenne ($\bar{X} = \frac{\sum IDC}{N}$ ou $\frac{\sum \%}{N}$ ou $\frac{\sum x^2}{N}$)	248	2,6		125,963*

* $p < 0,01$

Il ressort de ce tableau que les deux (2) pratiques dysphoriques analysées sont rejetées de manière considérable dans la vie des congolais au sein des organisations enquêtées. Car leur moyenne d'inapplication (2,6) dépasse la moyenne théorique (2 %). Ces pratiques sont reconnues, mais ne sont pas valorisées en tant que telles à un niveau également important avec un indice-moyen (248) qui dépasse celui de la moyenne théorique (200). Elles créent alors une certaine convergence (concordance) chez les enquêtés avec la volonté de vouloir demeurer ensemble. Ces constats sont très significatifs ($x^2 = 125,963 ; p < .01$). Les « témoignages des enquêtés »¹¹³⁷ à travers leurs commentaires en sont la preuve. Nous en faisons l'économie dans les lignes qui suivent.

Commençons avec la première, *la facilité de démissionner en cas de conflits ou de divergences* s'est révélée avec 2,8 %. Il faut savoir qu'il n'y a pas assez d'emplois au pays, le trouver ce n'est pas une mince affaire, « musala ezali pasi » en lingala. Jamais alors, déclarent un bon nombre d'enquêtés, on ne peut quitter son travail pour faire plaisir à quelqu'un ou à cause d'un quelconque désagrément que l'on peut régler à l'amiable. Les conflits sont partout, il faut savoir seulement les gérer. Souvent le cas de démission est dû à des raisons personnelles. Mais lorsque la situation devient irréparable pouvant exposer la vie humaine des concernés à des risques, il serait plutôt souhaitable de solliciter une nouvelle affectation que de démissionner. C'est ce que font d'ailleurs beaucoup de gens. Dans le cas extrême où il n'y a pas de possibilité de réaffectation, surtout dans les entreprises privées évoluant à l'Est du pays, la démission devient une solution salvatrice pour de l'argent.

Et, une autre pratique convergente est que *le souci d'accorder des faveurs aux originaires de sa province* est une réalité reconnue rejetée par les candidats, c'est pourquoi elle a eu une note très faible. Certains attestent qu'il leur arrive de fois d'accorder des facilités « mpangi na munu », c'est-à-dire à des frères/sœurs, mais s'ils (elles) sont compétents (es). Ils attestent donc que le tribalisme prend de la place sur leur agir affectif ou sentimental. C'est naturel, disent-ils, surtout dans le cas où la personne est compétente. Cette pratique s'observe au sein des organisations congolaises à 2,4 %.

¹¹³⁶ Synthèse tirée de l'Annexe 3 : Tableau de dépouillement des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives des congolais et l'Annexe 4 : Estimation de degré de signification de différentes pratiques communicatives et de l'ensemble de l'échelle.

¹¹³⁷ Synthèse tirée de l'Annexe 3 : Tableau de dépouillement des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives des congolais et l'Annexe 4 : Estimation de degré de signification de différentes pratiques communicatives et de l'ensemble de l'échelle

3.5. Pratiques de la communication dysphorique-divergente (DD)

Les pratiques communicatives dysphoriques divergentes sont des pratiques qui sont négatives, non constructives et n'encourageant pas des relations harmonieuses et la cohabitation entre des acteurs d'origines culturelles et ethniques différentes ; malheureusement elles sont acceptées, voir valorisées, les acteurs évoluant au sein des organisations. Le fait que ces pratiques soient acceptées traduit alors un degré de divergence, de discordance ou paradoxale. Au sein des organisations congolaises enquêtées, nous en avons identifié au nombre de 16 (soit 32%), à savoir :

- la naissance des liens entre les originaires d'une même province (réseaux culturels)
- le poids du chef pèse sur l'évolution des carrières des agents ;
- le choix des candidats sur base de la qualification et des compétences ;
- le rapprochement et l'affinité ;
- la prudence vis-à-vis des autres ;
- les tensions (conflits) ;
- le parler en dialecte ou utiliser des codes secrets ;
- le favoritisme et le protectionnisme ;
- l'entraide sociale, la rencontre et les visites familiales ;
- la présence des chefs informels ;
- le dépôt des dossiers de candidatures ;
- la sélection des candidats sur base d'appartenance provinciale des autorités (coterie) ;
- la prédominance des originaires de certaines provinces ;
- la création des groupes ou clans à connotation « provinciale » ;
- le ralliement des originaires d'une même province ;
- et, l'excès de zèle.

Le tableau n° 34 présente les principales caractéristiques de chaque pratique dysphorique divergente en termes d'Indice de convergence/divergence (ICD), de pourcentage (%) et de Khi-Deux (x^2).

Tableau n° 34: Synthèse de l'analyse de contenu des données de la première enquête des pratiques communicatives dysphoriques divergentes (DD)¹¹³⁸

N°	Items	ICD	%	Signification de l'ID	Khi-Deux (x^2)
1	La naissance des liens entre les originaires d'une même province (réseaux culturels) (24D)	195	2,1	Divergent	8,188*
2	L'appartenance provinciale du chef pèse sur l'évolution des carrières des agents au sein de l'organisation (40D)	191	2	Divergent	36,465*
3	Les candidats demandeurs d'emploi ne sont pas retenus sur base de leur qualification et compétences (33D)	190	2	Divergent	35,903*
4	Le rapprochement et l'affinité entre les originaires d'une même province (1D)	188	2	Divergent	29,788*
5	La prudence vis-à-vis des originaires d'autres provinces (2D)	188	2	Divergent	56,065*
6	Les tensions (conflits) entre les originaires de différentes provinces (5D)	187	2	Divergent	17,375*

¹¹³⁸Synthèse tirée de l'Annexe 3 : Tableau de dépouillement des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives des congolais et l'Annexe 4 : Estimation de degré de signification de différentes pratiques communicatives et de l'ensemble de l'échelle.

7	Parler en dialecte ou utiliser des codes lorsqu'on veut faire passer une information secrète (6D)	186	2	Divergent	32,366*
8	Favoritisme et protectionnisme entre les originaires d'une même province (8D)	186	2	Divergent	19,327*
9	L'entraide sociale, la rencontre et les visites familiales entre les mêmes originaires (10D)	184	1,9	Divergent	12,599*
10	La présence au sein de l'organisation des chefs informels (22D)	178	1,9	Divergent	30,266*
11	Le dépôt des dossiers de candidatures se fait à travers certains réseaux existants au sein de l'entreprise (32D)	177	1,9	Divergent	66,049*
12	Les candidats sélectionnés sont pour la plupart de cas de la même province que les autorités (38D)	172	1,8	Divergent	30,972*
13	Le nombre des agents de notre organisation est à prédominance des originaires de certaines provinces (39D)	171	1,8	Divergent	61,318*
14	La création des groupes ou clans à connotation "provinciale" (7D)	170	1,8	Divergent	17,015*
15	Le ralliement des originaires d'une province derrière leur frère/sœur en cas de menace (3D)	165	1,7	Divergent	45,416*
16	L'excès de zèle dans le comportement des agents ayant la même province d'origine que le chef de service ou de l'organisation (9D)	164	1,7	Divergent	42,699*
	Total ($\sum IDC$ ou $\sum \%$ ou $\sum x^2$)	2892	30,6		541,811
	Moyenne ($\bar{X} = \frac{\sum IDC}{N}$ ou $\frac{\sum \%}{N}$ ou $\frac{\sum x^2}{N}$)	181	1,9		33,863*

* p < 0,01

Il ressort de ce tableau que les seize (16) pratiques dysphoriques analysées s'observent faiblement dans la vie des congolais au sein des organisations enquêtées. Car leur moyenne d'apparition (1,9) est en dessous de la moyenne théorique (2 %). Avec leur degré de dysphoricité (négativité), elles n'ont pas été rejetées, ce qui suppose qu'elles ont été valorisées par les enquêtées. L'indice-moyen (181) confirme cette thèse, car elle est en dessous de celui de la moyenne théorique (200). Ces types de pratiques créent alors une certaine divergence (discordance ou paradoxale) chez les enquêtés en réduisant le sentiment de mener une vie commune et constructive. Ces constats sont très significatifs ($\chi^2 = 33,863 ; p < .01$). Les « témoignages des enquêtés »¹¹³⁹ à travers leurs commentaires en donnent plus de lumière, dont nous présentons ici l'essentiel. En voici quelques grandes lignes.

A cet effet, les originaires des provinces de la RDC créent des groupes (clans) à connotation provinciale ou ethnique lorsqu'ils se retrouvent au sein des mêmes organisations. Cette pratique s'est révélée à 1,8 % par rapport à d'autres. La reconfiguration de ces associations varie selon les structures organisationnelles et la représentation en nombre des originaires de différentes provinces. Si une province est dominante en nombre ou au pouvoir, les autres ont tendance à se regrouper en grande province. C'est ainsi qu'il y a par exemple les regroupements, selon l'ancien découpage léopoldien et belge, des Ne Kongo (Bas-Congo et Bandundu), de Grand Kasaï (oriental et occidental), de Grand Kivu (Maniema (Kindu), Nord-Kivu et Sud-Kivu), de l'Equateur et de la province Orientale. Dans certains cas de figure, ils peuvent se regrouper en deux blocs, comme c'est le cas dans une des facultés d'une université de la place, un bloc regroupant les provinces de l'Ouest et du centre

¹¹³⁹ Tableau n° : Synthèse des données de la première enquête ou Annexe 3 : Tableau de dépouillement des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives des congolais.

(Bandundu, Kongo Central et Equateur) et le second mettant en commun l'Est et le centre (Grand Kivu, province Orientale et Grand Kasai). Cette coalition devient beaucoup manifeste lors des élections des Doyens de faculté ou de l'examen des dossiers des corps scientifiques.

Mais si les différentes grandes provinces sont presque représentées au sein de l'organisation, des groupuscules se forment pour question de positionnement selon le découpage de la 2^{ème} et 3^{ème} République, il y a alors des mutuelles ou des associations qui se forment, parmi lesquelles figurent pendant notre enquête de terrain celle des ressortissants de Bandundu, de Bas-Kongo, de l'Equateur, de Kasai Central, de Kasai Oriental, de Katanga très connu sous l'appellation de « Batoto ya Katanga » (les ressortissants du Katanga), de Kinshasa très connu sous le nom de « Bana Kin » (les enfants de Kinshasa), de Maniema (Kindu), de Nord-Kivu, de Sud-Kivu et Province Orientale. Certaines alliances sont aussi formées à partir des souches ethniques et selon le nouveau découpage du pays, telles que les Bangala de l'Equateur, les femmes de l'Equateur, les Besingombe du Kongo Central, les Bashi, les ressortissants de Kwilu, les originaires de Kikwit, les Rund, les Tetela, les Anamongo, les enfants de Sankuru, ...

Curieusement, les étrangers ne font pas exception à cette règle, on constate par exemple des affinités très prononcées dans les groupes des Arabes, des Chinois, des Français, des Sénégalais ou West-africains, évoluant au sein des organisations congolaises ou se retrouvant dans certains coins du pays. La preuve en est que certains d'entre eux n'ont pas de qualification, mais occupent des hautes fonctions, disent les enquêtés.

Ces associations prennent naissance à partir des « liens ou réseaux culturels » déjà existants entre leurs membres qu'ils essaient de reconstruire en milieu professionnel. C'est donc le phénomène « ethnoscape » qu'on a observé dans la société congolaise pendant la période coloniale. Et cela avec 2,1 % d'apparition par rapport à d'autres pratiques. Toutefois, il faut signaler qu'aucun texte juridique ou administratif ni le Code du travail congolais autorise cette pratique. Elle se fait alors de manière discrète, mais leurs effets sont très manifestes. On voit par exemple ces ressortissants se faire des amitiés entre eux et se soutenir en cas de problème.

Par cette façon de se regrouper, les *originaires des mêmes provinces affirment leurs affinités*. Une telle pratique s'observe à 2 % par rapport à d'autres. certains enquêtés soutiennent que c'est un sentiment naturel en même temps une évidence, surtout en cas des propositions de nomination des décideurs de leurs entreprises ou de promotions en interne, de décès, de mariage, ou de menace de perte d'un poste. Dans certains cas de figure, les originaires se mobilisent à la suite des rivalités entre les provinces. Les swahiliphones, c'est-à-dire les ressortissants du Nord-Kivu, Sud-Kivu et Katanga, ont souvent cette tendance, affirment les enquêtés.

Avec des tels ethnoscares, il y a lieu d'observer le fait que les gens parlent en dialecte à la place de la langue officielle « le français », la présence d'une autorité informelle, le favoritisme, le protectionnisme, l'excès de zèle. En ce qui concerne particulièrement l'idée de *parler en dialecte ou utiliser des codes pour passer des informations secrètes*, c'est une pratique qui s'observe très fréquemment dans les organisations congolaises enquêtées avec aussi 2 % de degré d'apparition. Parmi les dialectes cités, il y a entre autres le Swahili, l'Arabe, le Ngbandi. Cela se fait soit

de bouche à oreille, soit par téléphone. Il traduit donc une certaine familiarité entre les agents qui se sentent liés par une corde ethnique. Le recours à cette pratique sert le plus souvent à sauver une situation ou contourner un danger. Pour le Swahili, on comprend que c'est le groupe qui est actuellement majoritaire au pouvoir, lequel a su placer beaucoup de ses ressortissants. Les Ngbandi avaient eu à l'époque la faveur de leur frère, feu président Mobutu pendant presque 32 ans. Et, pour les arabes, un bon nombre d'entreprises étrangères implantées au pays sont en majorité des ressortissants des pays arabes ou de religions islamiques, tels que les libanais.

La *présence des chefs informels* est fréquemment observée au sein des organisations avec 1,9 % de degré d'apparition. On remarque par exemple quelques personnes qui exercent le trafic d'influence, le cas d'un chef de division avec son frère ADG en 2012 dans une entreprise de la place. Ces genres de personnes sont là, mais agissent de manière discrète. Ils sont mêmes plus influents que les chefs officiels. L'appellation "Mukubwa" (qui signifie grand, aîné) est réservée au chef informel qui dépend des originaires de sa province.

Le *favoritisme et le protectionnisme* sont quelques-unes des formes d'expression des ethnoscapes en milieu organisationnel. Ils prennent place dans les schèmes comportementaux des partisans. Ceci s'observe très fréquemment chez les congolais enquêtés avec 2 % par rapport à d'autres pratiques. Cela peut se lire chez les ressortissants de Kongo Central, de Bandundu, de l'Equateur et les swahiliphones regroupant le Katanga, le grand Kivu et la province Orientale. Chez ces derniers, disent les enquêtés, cette pratique est très visible, surtout chez les originaires du Maniema (Kindu). Un préfet des études d'une des écoles enquêtées a encouragé les siens à le faire. C'est donc la coterie qui est à la base de ces pratiques.

C'est ainsi que le dépôt des dossiers de candidatures se fait à travers certains réseaux sociaux informels existant au sein des entreprises avec 1,9 % de degré d'apparition, tels que les chefs et leur groupe, les chefs entre eux, les membres des partis politiques (l'influence politique), les députés, les responsables des églises ou les membres de la famille du chef spirituel (Kimbanguiste, catholique, protestante, ...). A cela s'ajoute les connaissances telles que les amis de longue date, les anciens collègues de service, les anciens élèves d'un collège, d'un lycée ou d'une université. Toutes ces personnes constituent des canaux privilégiés de recommandation des candidats. D'ailleurs, un enquêté témoigne que cette situation a été vécue récemment lors du recrutement des temporaires au sein de leur entreprise. Quelquefois, les dossiers sont déposés au secrétariat de la direction administrative, mais sans suite. Un autre enquêté fait d'ailleurs remarquer qu'il n'existe pas de dépôt des dossiers au sein de leur entreprise, il y a plutôt des listes souvent classées par quotas des partis politiques.

Avec cette panoplie d'associations qui fonctionnent au sein des organisations congolaises, sous plusieurs formes et à différents niveaux, c'est tout à fait normal que la sélection du personnel en pâtisse. Les enquêtés attestent que les *candidats sélectionnés sont pour la plupart de cas de la même province que les dirigeants des entreprises* avec 1,8 % de degré d'apparition; parce que, estiment-ils, tous les DG ont déjà des quotas pour engager les leurs. Aucune des entreprises de l'Etat n'échappent à cette règle. D'ailleurs dans un des hôpitaux de référence de Kinshasa,

témoigne un enquêté, il y a plus des ressortissants du Grand Kivu que d'autres provinces. Les parents préfèrent engager leurs enfants, déclare un des enquêtés.

Une telle pratique ne permet pas aux candidats demandeurs d'emplois d'être engagés sur base de leur qualification (études faites) et compétences ; et cela avec 2 % de degré d'apparition. Les enquêtés font alors remarquer que cette pratique s'observe fréquemment au sein de leurs entreprises. Ils fustigent le fait que le tribalisme prend le devant sur toute considération dans le processus de sélection du personnel. Les préférences de certains chefs à n'engager que leurs frères/sœurs de la famille, du clan ou de la province, qui malheureusement sont parfois incompetents. Un cas extrême a été mentionné en ce qui concerne la priorité accordée aux Swahiliphones dans l'engagement de nouveaux employés au sein des entreprises étatiques, voire dans certains projets financés par les bailleurs de fonds, commis sous tutelle d'une autorité gouvernementale. C'est ainsi qu'on observe la prédominance *des originaires de certaines* provinces au sein de la majorité des *organisations* avec 1,8 % de degré d'apparition. Le Katanga, le Grand Kasai, le Grand Kivu, le Bandundu, le Bas-Congo et l'Equateur ne tolèrent pas d'exception en cette manière.

Tout compte fait, il appert que *l'appartenance provinciale du chef pèse sur l'évolution de carrière des agents au sein des organisations* avec 2 % de degré d'apparition. Pour qu'il soit bien apprécié par les membres de sa communauté, il doit engager des nouveaux et protéger les anciens. C'est une façon de perpétuer la culture au sein des organisations. Un des cas avancés est que les Tetela sont mieux avantagés dans une chaîne nationale qui est sous tutelle d'une autorité politique, leur frère Tetela. Cette influence ne s'arrête pas seulement au niveau de l'engagement, mais aussi au niveau de la motivation (salaire, prime et autres avantages). On remarque par exemple, les ressortissants d'une telle province bénéficient plus des missions de service que d'autres. Cette pratique ne s'observe pas seulement chez les congolais, même auprès des communautés étrangères qui sont employés au sein des organisations congolaises. D'ailleurs, comme le témoigne un enquêté soutenu par les autres, dans une banque de la place : « tous les blancs sont nos chefs, il n'y a pas de subalternes ». C'est l'idée de la protection mutuelle.

Puisqu'ils sont engagés à travers un réseau ou une autorité, ces agents se sentent exceptionnels ou se sentent posséder d'une certaine hégémonie sur leurs collègues d'autres provinces par le fait d'avoir un chef protecteur et de vivre dans une sorte de tribu prolongée, les poussant à agir dans un *excès de zèle* (Pratique n° 1). Cette pratique s'observe avec 1,7 % dans le comportement des agents ayant la même province d'origine que le chef de service ou de l'organisation. Parmi les éléments qui justifient ce comportement, il a été cité par les enquêtés l'orgueil de certains groupes sociaux, surtout les Swahiliphones et les Rwandais vivant au Congo. Ce trait s'observe également auprès des personnes des mêmes confessions religieuses (Kimbanguistes) travaillant au sein d'une même organisation. Les originaires du Kongo Central et de Bandundu se comportent également de la même manière dans les entreprises où les chefs sont de leur province.

Toutes ces pratiques ont comme corollaire l'augmentation du lien entre les originaires des mêmes provinces par *l'entraide sociale, la rencontre et les visites familiales entre les mêmes originaires*. Cela s'observe à 1,9 % comme les deux précédentes à travers la ristourne (Likelemba en lingala), le deuil et le mariage. Les

affinités sont donc librement vécues. Malheureusement, un tel contexte ne peut pas favoriser un bon climat organisationnel, c'est pourquoi on remarque qu'il y a des tensions ou conflits latents entre les originaires de différentes provinces.

En cas de menace d'un (e) de leurs ressortissants, les gens *se rallient ou se regroupent facilement pour le défendre et le protéger. La menace peut être la perte du poste, l'intégrité physique ou morale.* Ceci s'observe à 1,7 % au sein des organisations congolaises enquêtées. Les enquêtés déclarent que même si le chef a mal géré, il faut le soutenir parce qu'il faut protéger les intérêts de la communauté. Un cas type avancé est que les ressortissants de Bandundu sont toujours derrière leur frère/sœur qui sont pouvoir. Ce cas s'est déjà produit lors de la suspension d'un chef dans une Direction d'une structure de la place, un groupe de ressortissants d'une des provinces a dû recourir à cette corde tribale. Ce ralliement s'observe aussi bien chez les fidèles d'une même confession religieuse.

Comme on peut s'en rendre compte, ces différentes pratiques dysphoriques ne peuvent que créer des tensions et amener les agents à vivre de manière prudente. Les enquêtés reconnaissent vivre sous des « tensions (conflits) entre les originaires de différentes provinces avec 2 % que les autres pratiques. Ils citent par exemple les conflits entre les Swahiliphones contre les Kongophones dans une organisation de la place. Lors des élections de 2006, il y a eu une séparation franche entre l'Est et l'Ouest du pays à travers leurs leaders politiques (Jean-Pierre Bemba et Joseph Kabila). Les frustrations lors de la suspension d'un Directeur dans une structure de l'Etat parmi celles enquêtées ont poussé les agents à recourir à la corde tribale. Il y a lieu alors de souligner que très souvent ces conflits sont invisibles (cachés ou latents).

C'est ainsi que les gens vivent *avec une certaine prudence vis-à-vis d'autres culturels* (Pratique n° 7). Ce comportement apparaît à 2 % par rapport à d'autres, surtout chez les Ne Kongo, les Tetela, les Luba et les Swahiliphones. A cause de certaines pratiques qualifiées d'astucieuses par les enquêtés, tels que la trahison, l'empoisonnement, la sorcellerie ... Certains ont l'habitude d'accuser les autres auprès des autorités. Ils sont donc méfiants en évitant de manger avec les autres et se réservent de se faire des amis. Certains enquêtés disent par exemple qu'il faut faire attention aux Mongo, une des ethnies de l'Equateur, en matière d'argent. Ce qui peut être un préjugé.

Ce tour d'horizon montre qu'une communication convergente peut être euphorique (positive) ou dysphorique (négative). La convergence dont il s'agit ici ne renvoie pas au contenu véhiculé, mais plutôt à la logique fonctionnelle de l'événement qui soutiendrait qu'un fait euphorique est attesté et qu'un fait dysphorique est récusé par les membres de la société, car la société a besoin d'un certain équilibre pour son fonctionnement. Une pratique censée être dysphorique peut encore devenir discordante dans la mesure où des personnes l'appliquent dans le milieu professionnel au moment où ils devraient les éviter. En même temps, elles divisent les opinions des acteurs sociaux. Tel a été le cas de la majorité des organisations enquêtées qui recouvrent 39 cas de divergence (soit 78 %). Dans une communication convergente, les acteurs sociaux ont tendance à valoriser des pratiques qui renforcent la cohésion et la paix sociales et de rejeter celles qui créent un certain déséquilibre dans leur relation avec les autres. Cette forme de communication ne s'est observée qu'à 22 % (soit 11 cas). Ces deux constats la

place à une autre curiosité qui est celle de savoir quelles sont les composantes principales qui proviendraient de ces différentes pratiques pour expliquer la structure de la communication interculturelle dans le contexte congolais ? Tel est la préoccupation des lignes qui suivent.

Section 4 : Analyse factorielle de la structure latente de la communication interculturelle

L'analyse factorielle que nous adoptons ici comme technique d'étude de la structure latente (cachée) de la communication interculturelle comporte cinq étapes¹¹⁴⁰:

- la première étape consiste à déterminer l'approche selon le type de problème ;
- la deuxième étape vise à préparer l'analyse ;
- la troisième étape tient au respect des postulats ;
- la quatrième étape s'attelle au choix de la méthode ;
- et, la cinquième étape repose sur l'interprétation des facteurs ou composantes.

Dans les lignes qui suivent nous présentons en détail les informations de chaque étape recueillies au cours de l'étude.

4.1. Détermination de l'approche selon le type de problème

L'objectif principal de cette analyse est de savoir s'il existerait une structure sous-jacente de la communication interculturelle à partir des pratiques communicatives liées aux aspects du comportement organisationnel. Pour y parvenir, nous avons recouru à la méthode d'analyse factorielle telle qu'évoquée au niveau du quatrième chapitre, à la lumière des présupposés de ses « précurseurs »¹¹⁴¹ et leurs « contemporains »¹¹⁴².

Il existe deux types d'approches, exploratoire et confirmatoire. L'approche est dite exploratoire lorsque le chercheur n'a pas d'a priori théorique sur la structure sous-jacente du phénomène qu'il étudie. Elle est confirmatoire lorsque le chercheur a certains a priori. Il cherche donc ici à confirmer la présence des facteurs connus et décrits dans la littérature ou par d'autres analyses.

Notre approche est la première, exploratoire, car nous n'avons pas trouvé pendant notre analyse documentaire la présence des facteurs connus et décrits dans la littérature ou par d'autres analyses de la communication interculturelle. Nous sommes alors parti de la même littérature pour proposer un cadre conceptuel et théorique qui définit cette réalité en trois dimensions (3D). La première, c'est un

¹¹⁴⁰ Université de Sherbrooke, « Analyse en composantes principales », mis en ligne en 2013, consulté le 10 février 2018, URL : <http://spss.espaceweb.usherbrooke.ca/pages/interdependance/analyse-en-composantes-principales.php>

¹¹⁴¹ Charles Spearman (1904), Harold Hotelling (1933) et Jean-Paul Benzécri (1980).

¹¹⁴² Jean-Marie Bouroche et Gilbert Sporta (1983), Philippe Cibois (2006), Philippe C. Besse (1992), I.T. Jolliffe (2002), Yves Evrard et alii (2002), F.-G. Carpentier (2005), Jean Stafford et Paul Bodson (2007) et autres.

macro-concept qui comporte des concepts spécifiques tels que le couple culture/communication, le comportemental et le contextuel, l'euphorie et la dysphorie, la convergence et la divergence. La deuxième, appelée « cadre organisationnel », c'est un phénomène social qui peut se manifester à travers des aspects du comportement organisationnel, notamment la structure informelle, le climat organisationnel, la culture d'entreprise, la politique de recrutement et la motivation sociale au travail. Et la troisième appelée « cadre de perception ou de l'expérience », c'est une réalité qui trouve son fondement ou son explication dans la diversité culturelle, le lien rituel, la situation conflictuelle et le scape.

L'analyse sur l'économie communicative congolaise au niveau du chapitre précédent a confirmé la troisième dimension à travers des événements critiques qui se sont passés au pays grâce à l'ethnographie de la communication inspirée de D. Hymes et F. Albertini. L'analyse de contenu des pratiques communicatives réalisées au sein des organisations congolaises y émergent vient de vérifier cette deuxième dimension. Il reste alors de vérifier la deuxième dimension, dont la question principale consiste à savoir si les cinq facteurs construits à la lumière des théories développées sous d'autres cieux (en occident et en orient) s'observeraient tels qu'ils le sont à travers l'agir communicationnel congolais (le comportemental et le contextuel). Ainsi, cette question sous-tend deux principaux objectifs : identifier la structure sous-jacente des données et réduire le nombre de variables (50) en quelques facteurs significatifs.

Une telle étude nécessite alors une approche du type exploratoire, que nous présentons dans les lignes qui suivent les détails liés à sa démarche.

4.2. Préparation de l'analyse

La préparation de l'analyse consiste à résoudre trois types de problèmes : déterminer le nombre de variables à mesurer, préciser le type de variables et la taille de l'échantillon d'étude.

En ce qui concerne le nombre de variables à mesurer, nous avons un total de 50 pratiques communicatives construites à partir des indicateurs de cinq aspects du comportement organisationnel sus-indiqués. Un tel nombre est substantiel comme nous l'indique la méthode d'analyse factorielle.

A propos du type de variables, les pratiques communicatives sont des variables qualitatives, mais qui sont quantifiées en termes de degrés exprimés à travers l'échelle d'intervalle. Elles sont alors devenues des variables quantitatives continues. Elles s'autorisent le calcul des indices comme la moyenne, le barycentre des individus, l'écart-type, la variance, la covariance, la corrélation, la matrice des données centrées et la matrice des covariances. Avec ces indices, on peut facilement utiliser cette méthode.

Pour ce qui est de la taille de l'échantillon, les données faisant partie de notre analyse ont été recueillies auprès de 500 sujets. Ce qui correspond aux recommandations de Hair et compagnie¹¹⁴³ pour 50 variables un ratio de 10

¹¹⁴³ Hair, J. F. et alii, *Multivariate Data Analysis*, 7th Edition, New York, Pearson, 2014, pp. 1-816.

enquêtes, dont la multiplication fait 500. C'est donc un minimum acceptable pour une telle analyse.

Les trois aspects préparatoires étant réunis, nous devons maintenant vérifier si les postulats de l'ACP sont remplis avant de passer à son application.

4.3. Respect des postulats

Généralement, trois postulats sont vérifiés pour l'application de l'AF. Il y a les corrélations inter-items (ou entre les variables), la mesure de l'adéquation de l'échantillonnage et la sphéricité des données.

En ce qui concerne les corrélations inter-items. L'analyse de la qualité métrique de notre instrument de mesure a révélé que les différents items ont prouvé une certaine consistance interne ($\alpha = 0,83 ; p < 80$) et une très forte convergence ($\rho_{(A)} = 0,88 ; p < 0,50$). Mais également, les items représentant une variable conceptuelle ont permis d'en donner une mesure clairement distincte de celles d'autres variables conceptuelles. Les résultats de l'analyse discriminante ont révélé cet indicateur. Tous les items (ou variables) ont obtenu des inerties supérieures à la proportion totale ($pt = \frac{1}{v} = \frac{1}{50} = 0,02$).

Pour ce qui est de la mesure de l'échantillonnage, l'indice de Kaiser-Meyer-Olkin « KMO » indique si les corrélations entre les paires de variables peuvent être expliquées par d'autres variables incluses. Cet indice varie de 0 à 1 et donne une information complémentaire à l'examen de la matrice de corrélation. Plus cet indice est proche de 1, plus l'analyse factorielle est recommandée. Son interprétation se fait comme suit¹¹⁴⁴ :

- de 0,90 et plus : Très grande validité ;
- de 0,80 à 0,89 : Grande validité ;
- de 0,70 à 0,79 : Validité moyenne ;
- de 0,60 à 0,69 : Validité faible ;
- de 0,50 à 59 : Validité au seuil limite ;
- 0,49 et moins : Invalide. L'analyse factorielle n'est pas recommandable.

A propos du degré de sphéricité des données, il est recommandé d'utiliser le test de Bartlett. Cette mesure indique si la matrice de corrélation est une matrice d'identité à l'intérieur de laquelle toutes les corrélations sont égales à zéro. Pour rejeter cette hypothèse nulle (Ho) et accepter l'hypothèse alternative (H1), le test doit être significatif ($p < .05$). Dans le cas de l'Auberge Fontenac¹¹⁴⁵, la signification est égale à 0,00.

Le calcul de ces deux indices à partir des données de notre première enquête réalisée auprès des agents et cadres des organisations congolaises, nous a permis d'obtenir des résultats tels que résumés dans le tableau n° 35.

¹¹⁴⁴ Stafford, J. et Bodson, P., op.cit, p. 80.

¹¹⁴⁵Fontenac, A., cité par Stafford, J. et Bodson, P., op.cit, p. 81.

Tableau n° 35 : Indices de KMO et de Bartlett¹¹⁴⁶

N°	Nature de test		Indice
1	Kaiser-Meyer-Olkin	KMO	0,70
2	Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux (χ^2)	9184,863*
		Ddl	1225
		Signification	0,00

* $p < 0,00$

Vu que notre indice de KMO (0,70) atteste une validité moyenne en même temps supérieure au seuil invalide et que le Khi-deux est significatif au seuil de 0,00% ($\chi^2 = 9184,863$; $p < 0,00$), les solutions factorielles sont possibles. Nous pouvons donc nous permettre d'appliquer les techniques de l'AF. Ainsi, le choix de la méthode d'extraction devient possible.

4.4. Choix et application de la méthode d'extraction

Il existe deux méthodes d'extraction des facteurs qui reposent sur des considérations théoriques spécifiques liées aux composantes de la variable totale de l'ensemble de variables de l'analyse : l'analyse des facteurs communs (analyse factorielle) et l'analyse en composantes principales.

L'analyse des facteurs communs (Principal axis factoring) est basée sur la variance partagée par les variables analysées et est appropriée lorsque le chercheur est intéressé à découvrir la structure latente ou les construits sous-jacents aux variables. Cependant, de nombreuses limites rendent cette méthode difficile à appliquer dans bien des cas. Tandis que l'analyse en composantes principales (Principal component) est basée sur la variance des variables analysées et permet d'extraire un minimum de facteurs qui expliquent la plus grande partie possible de la variance spécifique. C'est habituellement la méthode privilégiée que nous avons choisie dans le cadre de cette étude.

Puisque la méthode est maintenant choisie, nous allons spécifier le nombre de facteurs que nous désirons extraire des données. De ce fait, deux critères ont été choisis pour déterminer le nombre de ces facteurs : la valeur dite « eigen » et le coude de Cattell.

La valeur dite de « eigen » (eigenvalue), traduite en français par « Valeur propre initiale », est le critère le plus largement utilisé. Par convention, tout facteur avec une valeur initiale supérieure à 1 est considérée comme significatif. Plus la valeur propre initiale est élevée, plus le facteur explique une portion significative de la variance totale.

Ci-dessous, la synthèse des résultats réalisés par l'ACP des données relatives aux pratiques communicatives dont les facteurs sont supérieurs à un (1).

¹¹⁴⁶ Tableau construit à partir de l'ACP des données empiriques de la 1^{ère} enquête.

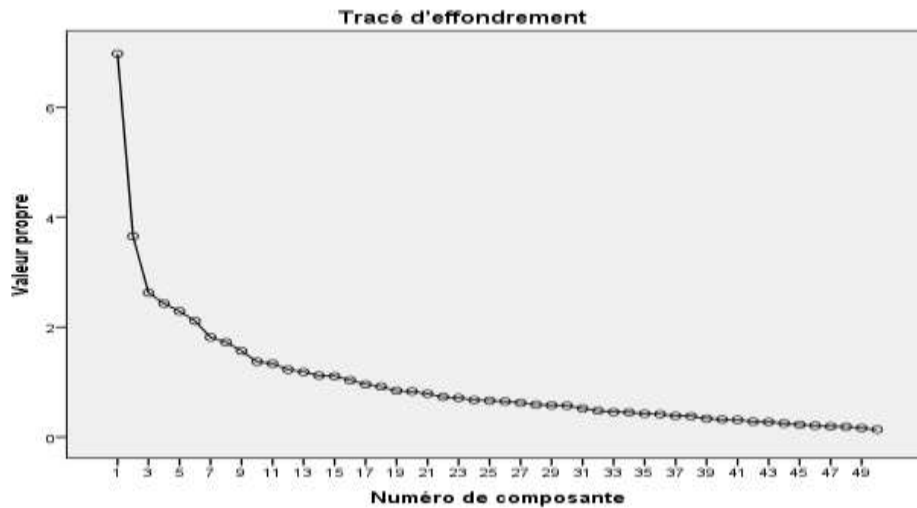
Tableau n° 36 : Données relatives à la variance totale expliquée de la communication interculturelle¹¹⁴⁷

Composante (Facteur)	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	6,973	13,947	13,947	6,973	13,947	13,947
2	3,653	7,305	21,252	3,653	7,305	21,252
3	2,623	5,247	26,499	2,623	5,247	26,499
4	2,43	4,859	31,358	2,43	4,859	31,358
5	2,287	4,574	35,933	2,287	4,574	35,933
6	2,111	4,223	40,155	2,111	4,223	40,155
7	1,813	3,627	43,782	1,813	3,627	43,782
8	1,724	3,448	47,23	1,724	3,448	47,23
9	1,564	3,129	50,359	1,564	3,129	50,359
10	1,369	2,738	53,097	1,369	2,738	53,097
11	1,334	2,668	55,765	1,334	2,668	55,765
12	1,225	2,45	58,215	1,225	2,45	58,215
13	1,182	2,364	60,579	1,182	2,364	60,579
14	1,117	2,234	62,813	1,117	2,234	62,813
15	1,106	2,212	65,025	1,106	2,212	65,025
16	1,033	2,065	67,09	1,033	2,065	67,09
17	0,956	1,913	69,003			
18	0,917	1,833	70,836			
19	0,84	1,68	72,516			
20	0,829	1,657	74,173			
21	0,786	1,573	75,746			
22	0,728	1,457	77,203			
23	0,71	1,42	78,623			
24	0,672	1,343	79,966			
25	0,66	1,321	81,287			
26	0,645	1,29	82,576			
27	0,622	1,244	83,82			
28	0,588	1,177	84,997			
29	0,576	1,152	86,149			
30	0,569	1,138	87,287			
31	0,518	1,036	88,323			
32	0,477	0,954	89,276			
33	0,454	0,908	90,184			
34	0,448	0,897	91,081			
35	0,423	0,846	91,927			
36	0,414	0,828	92,755			
37	0,384	0,769	93,523			
38	0,377	0,753	94,277			
39	0,335	0,671	94,947			
40	0,317	0,634	95,582			
41	0,311	0,621	96,203			
42	0,279	0,557	96,76			
43	0,272	0,544	97,304			
44	0,246	0,491	97,795			
45	0,224	0,447	98,242			
46	0,206	0,412	98,654			
47	0,192	0,384	99,039			
48	0,184	0,368	99,407			
49	0,162	0,324	99,731			
50	0,134	0,269	100			

¹¹⁴⁷ Tableau synthèse construit à partir des résultats de l'ACP.

A partir de ces données, on peut alors passer au « coude de Cattell » qui constitue un critère plus sévère pour déterminer le nombre de facteurs. Avec ses options associées, l'ACP nous a offert la possibilité de réaliser la figure ci-après.

Figure n° 69 : Tracé d'effondrement¹¹⁴⁸



Comme on peut le constater, tous les points représentent les valeurs propres des composantes. Ils sont reliés par une ligne. On ne retient que les facteurs qui se situent avant le changement abrupt de la pente. Les points qui suivent ce changement, appelé rupture du coude, semblent former une ligne droite horizontale.

A la lumière de ces deux analyses, le tableau synthèse et le coude de Cattell, on constate qu'il y a 16 facteurs dans le tableau n° 37 dont les valeurs propres sont supérieures à 1 et que la rupture de courbe intervient à partir de 16^{ème} facteur, dont le tableau ci-dessous donne l'essentiel.

¹¹⁴⁸ Graphique obtenue à partir des données du Tableau n° 36 grâce à l'ACP.

Tableau n° 37 : Synthèse des facteurs significatifs de la communication interculturelle extraits par la méthode ACP¹¹⁴⁹

Composante (Facteur)	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	6,973	13,947	13,947	6,973	13,947	13,947
2	3,653	7,305	21,252	3,653	7,305	21,252
3	2,623	5,247	26,499	2,623	5,247	26,499
4	2,43	4,859	31,358	2,43	4,859	31,358
5	2,287	4,574	35,933	2,287	4,574	35,933
6	2,111	4,223	40,155	2,111	4,223	40,155
7	1,813	3,627	43,782	1,813	3,627	43,782
8	1,724	3,448	47,23	1,724	3,448	47,23
9	1,564	3,129	50,359	1,564	3,129	50,359
10	1,369	2,738	53,097	1,369	2,738	53,097
11	1,334	2,668	55,765	1,334	2,668	55,765
12	1,225	2,45	58,215	1,225	2,45	58,215
13	1,182	2,364	60,579	1,182	2,364	60,579
14	1,117	2,234	62,813	1,117	2,234	62,813
15	1,106	2,212	65,025	1,106	2,212	65,025
16	1,033	2,065	67,09	1,033	2,065	67,09

En conclusion, il y a 16 facteurs qui expliquent la variance totale de la communication interculturelle. Mais lorsque nous examinons le contenu des facteurs, il n'y a que six qui sont pertinents, c'est-à-dire qui possèdent des variables expliquées. A partir de ce constat, il est maintenant intéressant de déterminer la combinaison de variables qui est la plus associée à chacun des facteurs significatifs. Cette démarche est développée dans la ligne qui suit.

4.5. *Interprétation des facteurs (composantes)*

Il existe quatre façons d'interpréter les facteurs (composantes) telles que l'examen de la matrice des composantes sans rotation, l'examen de la matrice des composantes après rotation, l'identification des poids le plus élevé pour chaque variable et l'étiquetage des facteurs.

L'examen de la matrice des composantes sans rotation correspond à la lecture des poids des variables sur chaque variable en définissant le rôle de chaque variable dans la définition de chaque facteur.

L'examen de la matrice des composantes après rotation se fait par pivotement des axes autour du point d'origine dans le but de simplifier les poids des variables sur les facteurs. Il peut se faire de plusieurs façons, à savoir la rotation « orthogonale » pour voir si les facteurs sont de dimensions indépendantes, la rotation « oblique » qui consiste à savoir si les facteurs peuvent être corrélés entre eux. Cette dernière rotation est recommandée pour cette étude puisque nous cherchons à obtenir des facteurs censé théoriquement représenter un même construit (la communication interculturelle).

L'identification des poids les plus élevés pour chaque variable. Pour des échantillons de moins de 100 individus, la valeur absolue est 0,30 que peut avoir une

¹¹⁴⁹ Tableau synthèse construit à partir des résultats de l'ACP.

variable pour qu'elle soit considérée significative. Dans notre cas où il y a 50 individus, le coude de Cattell nous impose le critère de 0,50 pour retenir une variable dans un facteur donné.

A la lumière de ces approches, nous avons alors retenu un total de seize (16) variables sur les 50 (soit 32%) qui constituent six facteurs principaux, dont huit (8) pour le premier facteur, quatre (4) pour le deuxième et un (1) pour chacun de quatre facteurs restants. Le tableau ci-après en fait l'économie.

Tableau n° 38 : Six facteurs pertinents de la communication interculturelle extrait à partir de la méthode ACP¹¹⁵⁰

N°	F1	F2	F3	F4	F5	F6
1	Le fait de parler en dialecte ou d'utiliser des codes lorsqu'on veut faire passer une information secrète	Le fait de communiquer facilement avec mes collègues de travail et mes supérieurs	Le partage de certaines valeurs	Les offres d'emploi sont publiés en interne et /ou externe	L'attachement à certains mythes (récits imaginaires)	Le fait d'être juste envers tout le monde sans distinction des provinces
2	La création des groupes ou clans à connotation provinciale	Accepter les nouveaux employés d'autres provinces que moi et leur faciliter l'intégration				
3	Le favoritisme et protectionnisme entre les originaires d'une même province	Respecter les autres				
4	L'excès de zèle dans le comportement des agents ayant la même province d'origine que le chef de service ou de l'organisation	Contrôler mes réactions vis-à-vis des originaires d'autres provinces				
5	La présence au sein de l'organisation des chefs informels					
6	Le dépôt des dossiers des candidatures se fait à travers un réseau existant au sein de l'entreprise					
7	Le nombre d'agents de notre organisation est en prédominance des originaires de certaines provinces					
8	L'appartenance					

¹¹⁵⁰ Tableau synthèse construit à partir des résultats de l'ACP.

provinciale de chef pèse sur l'évolution des carrières des agents au sein de l'organisation						
---	--	--	--	--	--	--

Comparativement au cadre conceptuel que nous avons construit au niveau de deux premiers chapitres, la communication interculturelle comporte d'autres composantes opérationnelles qui ont été prises pour des indicateurs. L'analyse factorielle que nous venons de réaliser à partir des données empiriques recueillies au niveau des sujets travailleurs congolais ont révélé une nouvelle architecture comportant six facteurs que nous dénommons « ethnocomposantes » en référence aux travaux d'Appudurai (2001). Mais, il se pose une autre question intéressante : comment les étiqueter ? L'exercice consiste donc à regarder les variables associées et nommer le construit latent mesuré par le facteur à l'aide du questionnaire et du libellé exact des items (variables).

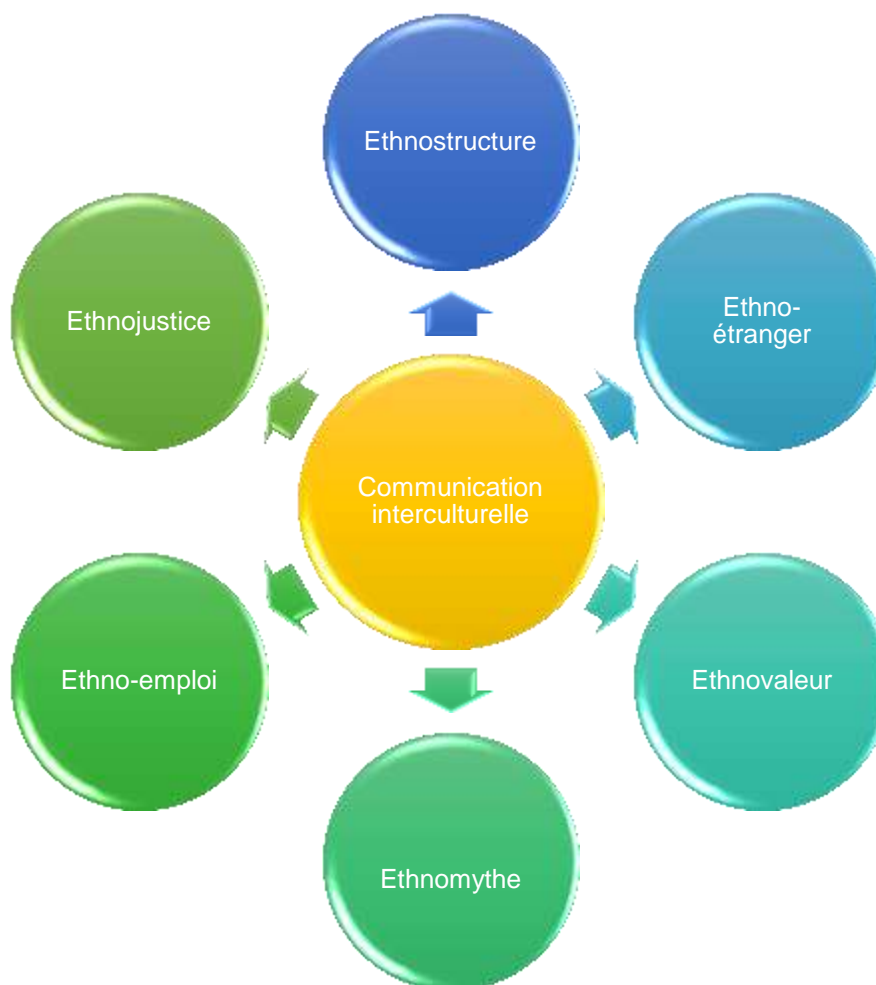
Le premier facteur est composé de huit variables telles que le fait de parler en dialecte ou utiliser des codes lorsqu'on veut faire passer une information secrète, la création des groupes à connotation provinciale, le favoritisme et protectionnisme, l'excès de zèle dans le comportement des agents originaires de la même province que le chef, la présence des chefs informels au sein des organisations, le dépôt des dossiers des candidatures à travers les réseaux informels, la prédominance des originaires de certaines provinces et le poids de l'appartenance provinciale de chef qui pèse sur l'évolution des carrières des agents. Ce qui revient dans tous ces facteurs c'est le groupe ethnique et l'aspect de sa structure (chef, membres, communication et comportement). Voilà pourquoi nous le dénommons « ethnostructure » (ethnicstructure en anglais).

Le deuxième facteur regroupe quatre variables telles que la communication avec les collègues de travail et le supérieur, l'acceptation et l'intégration des nouveaux employés d'autres provinces, le respect des autres et le contrôle des réactions vis-à-vis des originaires d'autres provinces. Ce qui est commun dans toutes ces variables, c'est l'« autre ou autrui », donc l'« Ethno-étranger ». Le troisième comprend une seule variable, c'est le partage de certaines valeurs (préférences). Ce facteur est dénommé « ethnovaleur » (Ethicvalue en anglais). Le quatrième facteur est également composé d'une seule variable, « les offres d'emploi sont publiés en interne et/ou externe ». Il est alors dénommé l'« Ethno-emploi » (ethnicjob) qui est un aspect de la politique du recrutement et résume les différentes pratiques y associées.

Le cinquième facteur comprend une variable, c'est « l'attachement à certains mythes ou récits imaginaires », dénommé « Etnomythe » (ethnicmyth en anglais), un des aspects clés de la culture d'entreprise. Et, le sixième facteur comporte aussi bien une seule variable, c'est « le fait d'être juste envers tout le monde sans distinction des provinces », dénommé « Ethnojustice », un des aspects de la motivation sociale au travail.

Ces ethnocomposantes, ethniccompenent en anglais, viennent de changer la configuration de la structure de la communication interculturelle telle que présentée dans la figure n° 70.

Figure n° 70 : Ethnocomposantes (Ethnicomponent) de la communication interculturelle



Tel que le démontre cette figure, au sein des organisations congolaises, la communication interculturelle apparaît sous six facteurs ou dimensions : l'ethnostructure, l'ethno-étranger, l'ethnovaleur, l'ethno-emploi, l'ethnomythe et l'ethnojustice.

4.5.1. Ethnostructure, un cadre idéal de la communication interculturelle en milieu professionnel

L'ethnostructure, c'est-à-dire la présence des groupes ethniques basées sur des relations socio-affectives avec un chef, des membres rassemblés par des affinités (lien du sang ou ethnique) et un système de communication. Cette structure est née par la nécessité de satisfaire les besoins des membres de l'organisation qui ont développé leur réseau culturel et perpétuer leur culture ethnique. Cette structure est née, comme le souligne P. Nunes¹¹⁵¹, avec une certaine spontanéité par laquelle les relations ou les interactions se développent entre leurs membres. Il s'agit de répondre, comme l'estime L. Brunet et A. Savoie¹¹⁵², à des besoins psychologiques, tels les besoins d'affiliation et de socialisation.

¹¹⁵¹Nunes, P., op.cit, p. 1.

¹¹⁵²Brunet, L. et Savoie, op.cit, pp. 18-19.

Une telle organisation est appelée « structure informelle », c'est-à-dire « structure » qui n'est pas reconnue officiellement, mais dont les effets se font sentir dans le fonctionnement de l'organisation. Les résultats de travaux de Georges Elto Mayo à Western Electric et ses contemporains (Baker, Savoie, Scott, Starapoli, Tizio, Zaremba), en sont des preuves irréfutables. Cette structure nouvelle constitue un environnement propice par lequel prend forme la « communication interculturelle » au sein des organisations, car le plus souvent « les relations socio-affectives » sont basées sur des sentiments d'appartenance (besoin social) à un groupe culturel et/ou ethnique et de protéger les intérêts de ses membres.

L'existence des telles structures est fondée sur le fait que les procédures et l'organisation qui découlent de la structure formelle ne peuvent pas tout prévoir face aux aléas de l'activité économique et des intérêts des membres de l'organisation, c'est ainsi que ces membres vont communiquer entre eux et naturellement, des relations vont se créer : affinités ou mésententes, amitiés, rivalités, développement de réseaux personnels, pratique sociales, etc. Ils établissent des liens sur la base de sentiments et d'intérêts personnels en conformité, en neutralité ou en opposition aux objectifs de la coalition dominante dans l'organisation ou dans ses unités, forment un réseau informel d'échanges, structure parallèle à la structure officielle de l'organisation.

En somme, dans toute organisation, un certain nombre de relations interpersonnelles émergent spontanément sans avoir été planifiées par l'autorité légitime. Les membres d'une organisation formelle génèrent des normes informelles à travers des valeurs culturelles et des mythes, des modèles de comportements en matière d'emploi et de justice organisationnelle, de statut, de pouvoir, des réseaux de communication, des structures sociométriques et des modes de travail qui leur sont propres. Tous ces éléments ont été vérifiés avec les résultats de l'analyse précédente. Bien entendu, tout celui qui ne fait pas partie de cette ethnostructure est identifiée comme un « étranger ».

4.5.2. Ethno-étranger, tout le monde est étranger dans la communication interculturelle

L'étranger est tout celui qui n'est pas de mon origine (provinciale, ethnique ou nationale). Cette notion a été introduite dans la « communication interculturelle » par Georg Simmel, comme le rapporte Bo Shan au niveau du premier chapitre. De ce fait, lorsqu'un individu est intégré dans un groupe, il a l'obligation d'abandonner une certaine individualité pour se mettre en accord avec la norme du groupe, afin que le partage des valeurs soit réalisé et qu'un certain système de valeur culturelle soit formé.

Ainsi les membres du groupe se jugent-ils réciproquement à travers la « perspective » culturelle de groupe au lieu de le faire avec un critère objectif : c'est à ce moment-là qu'intervient « l'étranger » qui diffère du système culturel et qui n'est pas totalement accepté par les membres des groupes. Cela signifie que le système culturel où nous nous trouvons nous distribue des rôles dans le groupe et celui de « l'étranger » à un autre. L'étranger nous apporte un avantage original avec son recul tout en observant de manière différente le système culturel et social où nous nous trouvons.

S'il est vrai qu'une véritable communication interculturelle est fondée sur la prise de conscience de la relativité des différentes conceptions théoriques, sociales ou même idéologiques, les mises en contact interculturelles sont une occasion privilégiée de découvrir cette relativité. La confrontation du système jugé stable, permanent dans une culture donnée avec celui d'un milieu différent rend l'individu conscient de l'arbitraire des règles et normes qui régissent ses actions et de la réciprocité de ce phénomène dans le système de l'autre.

Cette prise de conscience, comme nous l'avons fait remarquer avec Boucher et compagnie au niveau du premier chapitre, qui rejoint l'individu dans son identité n'est cependant qu'une première étape dans l'établissement d'une dynamique interculturelle. Elle est vite suivie d'autres manifestations qui, dépendant du degré d'ouverture des partenaires en présence, se transformeront en des échanges harmonieux et constructifs ou bien en des rapports de force difficiles à gérer parce que les divergences d'objectifs sont trop marquées entre les gens qui s'affrontent ou encore parce que l'un des partenaires en présence a le sentiment que ses valeurs sont bafouées par rapport à celles de l'autre.

Pour certains, cette incertitude peut devenir menaçante, angoissante. Pour d'autres, elle peut être occasion d'ouverture à l'échange, au dialogue avec l'autre. Qui dit ouverture, dit volonté de se décentrer de sa propre culture et d'acceptation de celle de l'autre. Ceci vient encore une fois de démontrer que la « communication interculturelle » se construit en deux dimensions (2D) : la dimension dysphorique générée ici par la situation d'incertitude et la dimension euphorique représentée par le degré d'ouverture aux autres. Ces deux dimensions alimentent alors les valeurs ou le système de valeurs qui caractérisent les comportements des acteurs sociaux.

4.5.3. Ethnovaleur, une préférence partagée par les membres d'une communauté culturelle

Les ethnovaleurs désignent des préférences qui sont partagées par les membres d'une communauté culturelle au sein d'une organisation moderne. Ce concept tire sa révérence sur des présupposés développés au niveau de notre cadre théorique avec des auteurs comme Rokeach, W. Doise, N. Dubois, J.-L. Beauvois, Kluchohn et Strodtbeck.

Elles ont à la fois une intensité (importance) et une direction (sens). C'est ainsi qu'elles se caractérisent par des faits tels qu'elles sont partagées par une pluralité de personnes qui s'accordent à leur sujet. Elles sont prises en considération dans ce que les membres d'un groupe ou d'une société se représentent comme *bien commun* et comme élément capable de satisfaire les besoins sociaux. Et elles impliquent des émotions, en ce sens que les membres d'un groupe ou d'une société peuvent lutter ou mourir pour ce qu'ils considèrent comme les plus hautes valeurs.

Les ethnovaleurs sont mutuellement reliées entre elles et forment des systèmes ou hiérarchies des valeurs. Un système de valeurs est une organisation durable de croyances quant à l'importance relativement de formes de conduites ou de buts finaux. Dans ce système, chaque valeur est ordonnée par rapport aux autres valeurs en fonction de sa priorité et de son importance relative de ces dernières les unes par rapport aux autres. C'est ainsi qu'on peut distinguer des valeurs terminales (buts fondamentaux) et des valeurs instrumentales (le mode de comportement). Les

valeurs terminales renvoient aux croyances à propos des buts que nous tentons d'atteindre (bonheur, sagesse...). Tandis que les valeurs instrumentales comportent des croyances concernant des manières désirables de se comporter pour atteindre les valeurs terminales.

Les ethnovaleurs peuvent alors prendre plusieurs orientations dans une société. La première, il y a un nombre limité de problèmes humains communs à toutes les sociétés et pour lesquels tous les peuples, de quelque époque que ce soit, ont à trouver des solutions. Ces problèmes concernent l'habillement, l'habitat, l'alimentation ... Chaque société doit décider d'un système de communication, d'éducation, de commerce, de gouvernement ... La deuxième, la solution pour chacun de ces problèmes repose sur un choix limité : l'habitat par exemple, ne peut se concevoir que dans un lieu précis, comme une tente, une grotte, un igloo ou dans un bâtiment en matériaux durs. La troisième, toutes les solutions existent simultanément pour chaque société et à toutes les époques. C'est cette société individuellement qui pose un choix particulier. La quatrième, chaque société opère un choix des valeurs en fonction des critères qui lui sont propres : une société donnée préférera soigner ses malades par exemple par l'acupuncture, une autre par la prière, une troisième par la chirurgie. Ce choix est justifié, entre autres, par les valeurs que cette société accorde à telle ou telle pratique médicale ou par la signification donnée à la maladie. La *cinquième*, chaque société instaure une hiérarchie des valeurs de son propre système. La *dernière hypothèse*, la hiérarchie des valeurs évolue pour chaque société en fonction des critères internes et externes.

Enfin, ces orientations font que chaque société dispose de son système de valeurs propre qui fait que les individus adoptent un comportement individuel en fonction des normes qui lui sont imposées, que ce soit dans ses relations avec les autres, avec son environnement ou dans ses propres activités. Ainsi, parmi les valeurs plus partagées d'après notre enquête de terrain, il y a entre autres, les pratiques mystiques (la magie, le fétichisme, l'empoisonnement,), les langues, la croyance à la mort, le respect mutuel, les pratiques religieuses comme la manière de prier avec l'influence des églises de réveil, la consommation de la part des jeunes, la perception sociale et culturelle qui traduit la manière particulière à donner des explications aux faits sociaux. Les valeurs culturelles et morales de certains groupes ethniques comme le sens du respect mutuel et l'attachement aux valeurs fondamentales de la vie humaine (ethnoscapes), l'esprit d'entreprise de certains groupes ethniques (financescapes). La transversalité de l'art culinaire et la consommation par tous de certains aliments réservés à certains groupes ethniques (culinoscapes). A cela s'ajoute le goût à la musique qui n'est pas à démontrer (musicoscapes).

4.5.4. *Ethno-emploi, un facteur clé de la communication interculturelle en milieu organisationnel*

La pénurie de l'emploi dans les pays en voie de développement, comme la République Démocratique du Congo, fait qu'il soit un facteur important, voire un enjeu majeur dans la dynamique des relations entre les communautés culturelles au sein des organisations ou même dans la société en général. C'est ainsi qu'il devient un moyen par lequel une ethnostructure a la possibilité d'acquérir de nouveaux membres et ainsi s'accroître. Par-là, la Scape Theory se confirme. Les groupes

ethniques ont tendance à se reproduire dans un milieu étranger. L'organisation devient pour eux un milieu étranger.

Cet emploi nécessite certaines étapes comme le recommandent Sénèque, H. Falcon, V. Ernoult et D. Weiss, car « il n'est pas de vent favorable pour celui qui ne sait vers quel port il se dirige »¹¹⁵³. D'abord il y a un besoin qui est né ensuite le recrutement, puis la sélection et l'engagement (provisoire et définitif). Déjà au niveau de la compréhension de besoin pour l'établissement du profil de la personne qui pourra occuper cette fonction, il y a une sorte de transfert affectif, le manager au lieu de réfléchir en termes des exigences du poste, mais il réfléchit en fonction des profils de candidats qu'il a dans son réseau culturel. Pourtant, la qualité et l'efficacité de toutes les étapes qui suivent dépendent de cette définition précise de besoin qui comporte, selon Hélène de Falcon¹¹⁵⁴, la rédaction de la description de poste (que fera concrètement la personne) et l'établissement du profil du poste (quelles sont les compétences, expériences et caractéristiques de personnalité nécessaire pour remplir la fonction ?).

Le favoritisme et le protectionnisme constituent des modes opératoires dans la définition des besoins et l'établissement des profils des candidats recherchés. Cette pratique s'observe très fréquemment presque chez tous les ressortissants de toutes les provinces. C'est ainsi que le dépôt des dossiers de candidatures se fait à travers certains réseaux sociaux informels existant au sein des entreprises, tels que les chefs et son groupe, les chefs entre eux, les membres des partis politiques (l'influence politique), les députés, les responsables des églises ou les membres de la famille du chef spirituel. A cela s'ajoute les connaissances telles que les amis de longue date, les anciens collègues de service, les anciens élèves d'un collège, d'un lycée ou d'une université. Toutes ces personnes constituent des canaux privilégiés de recommandation des candidats. Quelquefois, les dossiers sont déposés au secrétariat de la direction administrative, mais sans suite. Dans certaines entreprises, il n'existe pas de dépôt des dossiers plutôt que des listes souvent classées par quotas des partis politiques.

Les candidats sélectionnés sont pour la plupart de cas de la même province que les dirigeants des entreprises, surtout des entreprises étatiques. Les managers ont souvent déjà des quotas des personnes à engager. Ils préfèrent alors engager leurs enfants ou leurs connaissances. Par cette façon de faire, les candidats demandeurs d'emplois ne sont pas engagés sur base de leurs qualifications et compétences, mais plutôt l'appartenance à un réseau culturel. V. Ernoult¹¹⁵⁵ a défini et hiérarchisé les compétences requises pour les postes de cadres en cinq catégories telles que les compétences d'ordre individuel, les compétences relationnelles et de communication, les compétences d'encadrement, les compétences d'ordre intellectuel et les compétences liées à la motivation. Ces compétences n'intéressent pas les managers ; c'est donc l'ethnicité prend le devant de toute considération dans le processus de sélection du personnel. Un cas typique évoqué par les enquêtés, la priorité donnée aux Swahiliphones dans l'engagement de nouveaux employés au sein des entreprises étatiques, voire dans certains projets financés par les bailleurs de fonds, commis sous tutelle d'une autorité gouvernementale.

¹¹⁵³ Sénèque cité par Falcon, H. (de), op.cit, p. 8.

¹¹⁵⁴ Falcon, H. (de), op.cit, p. 8.

¹¹⁵⁵ Ernoult, V., op.cit, pp. 1-248.

C'est ainsi qu'on observe la prédominance au sein de la majorité des organisations des originaires de certaines provinces. Tout compte fait que l'appartenance provinciale du chef pèse sur l'évolution de carrière des agents au sein des organisations. Pour qu'il soit bien apprécié par les membres de sa communauté, il doit engager des nouveaux et protéger les anciens. C'est une façon de perpétuer l'ethnie ainsi que sa culture au sein des organisations. Cette influence ne s'arrête pas seulement au niveau de l'engagement, mais aussi au niveau de la motivation (salaire, prime et autres avantages). On remarque par ailleurs que les ressortissants d'une telle province bénéficient plus des missions de service que d'autres. Cette pratique ne s'observe pas seulement chez les congolais, même auprès des communautés étrangères qui sont employés au sein des organisations congolaises. D'ailleurs, comme le témoigne un enquêté soutenu par les autres dans une banque étrangère de la place : « tous les blancs sont nos chefs, il n'y a pas de subalternes ».

Un tel processus est entaché d'erreurs, pour ne pas dire d'irrégularités. Or, comme l'affirme Dimitri Weiss, « toute erreur à ce niveau de se révéler fort dommageable pour l'entreprise comme pour l'intéressé »¹¹⁵⁶. C'est ainsi que l'on constate les contre-performances et le sous-développement parce que simplement les personnes engagées ne disposent pas de compétences nécessaires et suffisantes pour exercer leurs fonctions. D'où, le développement du pays en pâtit. Une telle situation n'épargne pas la construction des savoirs culturels des acteurs impliqués, notamment le « mythe ».

4.5.5. Ethnomythe, un savoir culturel qui fonde les croyances et les valeurs dans la relation avec les autres en milieu professionnel

Un ethnomythe est une construction imaginaire qui se veut explicative de phénomènes cosmogoniques ou sociaux et surtout fondatrice d'une pratique sociale en fonction des valeurs fondamentales d'une communauté culturelle à la recherche de sa cohésion au sein des organisations modernes. L'existence d'ethnomythe est attestée dans toutes les sociétés qu'il s'agisse des sociétés développées ou les moins évoluées sur le plan technologique. Dans la société congolaise, l'ethnomythe fait partie du vécu quotidien des acteurs sociaux et alimente leurs pratiques communicatives.

Les résultats des analyses des données empiriques montrent bel et bien que les congolais se servent de la notion d' « ethnomythe » pour justifier leur comportement. On peut noter la présence de certains récits relatant des faits non consignés par l'histoire, transmis par la tradition et mettant en scène des êtres représentant symboliquement des forces physiques, des généralités d'ordre philosophique, métaphysique ou social », comme aujourd'hui l'histoire de la colonisation, l'événement du 04 janvier 1959 où certaines personnes racontent qu'il y a eu lors de l'affrontement entre la population congolaise et les militaires belges l'apparition des hommes minuscules qui combattaient en faveur de la population, la journée de l'indépendance, l'arrestation de Simon Kimbangu par les soldats belges et ses miracles dans la prison de Lubumbashi avant sa mort.

¹¹⁵⁶ Weiss, D., op.cit, pp. 62-65.

L'évocation légendaire relatant des faits ou mentionnant des personnages ayant une réalité historique, mais transformés par la légende, la mort de Patrice E. Lumumba et celle de Mze Laurent Désiré Kabila, dont aucune vérité n'a jamais été connue quant aux contextes de leurs assassinats. La vérité n'étant jamais été connue, plusieurs versions de faits sont alors relatées à ce sujet. Dans l'histoire de la colonisation, le Roi Léopold II est perçu comme une personne qui avait certain pouvoir mystique par le fait d'occuper un si grand pays pour son propre compte. L'emprisonnement de Kimbangu par les belges et ses miracles alimentent à ce jour les pensées de ses adeptes. Et, Kimpavita, la première dame africaine à avoir résisté contre les blancs lors de l'occupation du Royaume Kongo à San Salvador. Après être capturée, elle a été brûlée vive. Cette histoire appuie le fondamentalisme de la plupart de croyances locales.

L'empoisonnement pratiqué par les gens de l'Est et la sorcellerie reconnue pour les gens de l'Ouest et du Centre sont des réalités dans certaines circonstances, mais elles deviennent en même temps phénomènes mythiques, dans le sens où elles font l'objet d'une représentation traditionnelle, idéalisée et parfois fausse, concernant un fait, un homme, une idée, et à laquelle des individus isolés ou des groupes conforment leur manière de penser, leur comportement. Aujourd'hui, la mort d'un jeune trouve comme explication la sorcellerie et celle d'un travailleur, l'empoisonnement ou encore la sorcellerie. Dans les deux cas l'hypothèse d'une cause naturelle est écartée.

Dans ce même registre, l'ethnomythe fonde certaines attributions causales telles que certaines tribus sont qualifiées des fétichiste (les Sakata), d'autres des sorcières (des belles dames Luba), des vrais gestionnaires (les Kongo) ou des guerriers (les Ngala). Ces actes provoquent le comportement de méfiance ou de suspicion enregistré vis-à-vis des originaires de certaines provinces dans le milieu professionnel.

L'ethnomythe de « Mayi ya Nkamba », une eau d'une rivière du village Nkamba au Kongo Central (Bas-Congo) où est implanté le siège de l'église Kimbanguiste. Cette eau contiendrait, selon les croyances locales, la puissance de guérison et le pouvoir de protection contre les esprits méchants. Ce qui n'est pas toujours vrai. Il s'agit là d'une construction de l'esprit, fruit de l'imagination, n'ayant aucun lien avec la réalité, mais qui donne confiance et incite à l'action.

A travers ces deux cas, on comprend par-là que le mythe alimente les croyances et pousse les acteurs à fabriquer certaines normes. A cet effet, la « croyance » comporte une composante affective, cognitive et conative. La composante affective est un aspect positif ou négatif à l'égard d'un objet ou d'une situation. Les originaires de différentes provinces arrivent à partager certaines croyances, telles que l'empoisonnement, le fétichisme, le mbasu, la sorcellerie, le mauvais sort. Un des enquêtés en témoigne : « nous originaires du Sud-Kivu nous sommes traités des gens attachés à la pratique d'empoisonnement ». Les originaires du Kongo Central font peur aux autres avec leur « Mbasou ». Les originaires du Bandundu sont reconnus de leurs gris-gris (ou la magie noire), le foudre chez les Luba, cette pratique est courante dans une des directions de notre entreprise. Ces pratiques commencent à être utilisées par tout le monde dans certaines directions, mais de manière discrète.

Les expressions « être favorable » ou « défavorable », « être pour » ou « être contre » révèlent cette dimension affective. La composante cognitive représente les divers niveaux de la connaissance par rapport à ce qui est vrai ou faux, bon ou mauvais et les divers niveaux de certitude qui caractérisent les connaissances. Ainsi, en raison de ses aspects cognitif et affectif, la croyance est essentiellement une prédisposition à répondre. Toutefois, cette dernière n'est pas nécessairement activée. Elle le devient lorsqu'elle est confrontée à un objet ou à une situation. À ce moment-là, elle déclenche une attitude, ou plus précisément, elle devient une attitude. Le cas des agents qui vivent avec une certaine prudence vis-à-vis des originaires d'autres provinces.

La notion de la croyance est très liée à celle de la norme, car dans une société donnée, la croyance que se construit un groupe par rapport à un phénomène les amène à élaborer des normes ou des règles sociales à respecter. Ces règles sociales traduisent ce que nous appelons ici le « contexte normatif ». Dans le cas qui nous concerne, nous avons relevé l'usage de certaines plantes médicinales, une spécificité de certains groupes ethniques, qui est devenu une pratique courante de tout le monde. L'organisation de certaines manifestations au sein des organisations (fêtes, départ ou nomination d'un chef, ..) qui pour les agents et cadres est l'occasion de revivre leurs cultures et leurs souvenirs passés. Dans ce sens, les récits ethnomythiques ne sont plus le seul témoignage des croyances affreuses et maléfiques, ils ne sont plus uniquement le point de départ d'une réforme éthique. Ils ont aussi, peut-être même avant tout, le lieu où se cache et se tapit l'authenticité d'un groupe ethnique ou provincial, le réceptacle d'une science qui, parce qu'elle est difficile à faire jaillir au grand jour, va prendre valeur de vérité profonde.

4.5.6. Ethnojustice, un facteur déterminant dans l'agir communicationnel en milieu professionnel

Dans le milieu professionnel, les hommes établissent le rapport entre les avantages personnels bénéficiés par rapport à leurs contributions (Ap/Cp) à ceux des autres (Aa/Ca). Ce qui permet d'évaluer leur sentiment de justice (ou d'injustice) à l'égard de leur situation dans l'entreprise. Dans un contexte où les membres des ethnostructures traitent les leurs et les autres en fonction de leurs origines ethniques ou provinciales, ce rapport devient encore plus important.

Voilà trois scénarii qui s'y présentent : la situation de sur-équité ($Ap/Cp > Aa/Ca$), la situation d'équité ($Ap/Cp = Aa/Ca$) et la situation de sous-équité ($Ap/Cp < Aa/Ca$). Dans la première, les acteurs jugent que leur traitement est plus avantageux que celui des autres puisqu'ils sont en bon termes avec les chefs, on dit qu'ils sont surestimés. Ce qui peut faire naître des sentiments d'inquiétude et d'insécurité chez les autres. La seconde, les acteurs estiment que le traitement leur est réservé est comparativement équitable par rapport à ceux réservés aux autres. Les rétributions qu'ils obtiennent sont jugées justes par rapport aux contributions qu'ils apportent sans l'intervention des ethnostructures. Et, la troisième, les membres de certaines ethnostructures trouvent que leur ratio est inférieur à ceux des autres, ils s'estiment être sous-payés. Cela peut être dû à des contributions jugées élevées ou à des rétributions considérées comme trop faibles.

Les résultats de l'étude menée viennent une fois de plus démontrer ces trois situations contextuelles. Les sujets étudiés estiment qu'être *juste envers tout le*

monde sans distinction de province est une réalité toute autre. Car cette qualité dépend du sens d'honnêteté des acteurs sociaux. Or l'honnêteté n'est pas à la portée de tout le monde. Il s'agit donc d'une réalité relevant d'un caractère plutôt individuel que collectif ; mais capital pour l'organisation. Car, tout Homme est censé être juste envers tout le monde. Une organisation qui n'a pas d'hommes justes est vouée à l'échec. C'est le cas de la plupart d'entreprises congolaises qui sont tombées en faillite à la suite d'une mauvaise gestion de leurs dirigeants.

La situation de sur-équité qui se remarque par des pratiques comme donner les avantages aux siens, le favoritisme et le protectionnisme, créent automatiquement la situation de sous-équité chez les autres qui s'observent par des frustrations. Les deux situations font qu'il y a manque de confiance entre les originaires des provinces différentes, des conflits (symboliques ou manifestes) et générées d'autres pratiques dysphoriques telles que le sentiment de demeurer fidèle à l'entreprise, le fait de vouloir accorder des avantages aux originaires d'autres provinces, le manque de compréhension des originaires d'autres provinces, la réflexion de la même manière commune devant un problème qui concerne toute l'organisation, le développement de l'organisation, la facilité de démissionner en cas de conflits ou de divergences, le sentiment d'appartenance à l'organisation, donner le meilleur de soi-même au travail, le sens de responsabilité et d'autonomie dans le travail, tisser des relations avec les autres.

Ces différents constats rejoignent la théorie de la « justice organisationnelle » évoquée au niveau du premier chapitre avec des auteurs comme Adams, J. Greenberg, R.J. Bies et J.S. Moag. Dans cette théorie, nous avons développé trois formes de justice (distributive, procédurale et interactionnelle) qui s'observent à travers les pratiques communicatives examinées dans cette étude. Dans ce cas, la justice distributive traduit la manière dont les intérêts et les avantages de l'entreprise sont partagés (salaire, primes et autres avantages) sans distinction d'origine ethnique ou provinciale. La justice procédurale correspond au fait que les individus d'origines culturelles différentes sont engagés et gérés de la même manière. Et, la justice interactionnelle, c'est le fait que les gens se communiquent et interagissent sans barrière. Les résultats de l'étude à ce niveau prouvent le contraire. Il y a du protectionnisme, du favoritisme et du clientélisme dans les schèmes comportementaux des agents et cadres congolais. Les autres pratiques dysphoriques décriées (la sorcellerie, l'empoisonnement, ...) font qu'ils émettent des réserves vis-à-vis des autres et les poussent à créer des ethnostructures où ils se sentent mieux protégés.

Enfin, les six nouvelles composantes traduisent dans une certaine mesure une structure latente de la communication interculturelle qui détermine la nature des relations entre les acteurs sociaux au sein des organisations modernes. Ces relations peuvent être « structurelle et structurale »¹¹⁵⁷. Une relation est structurelle, quand on la considère dans son rôle déterminant au sein d'une organisation donnée. Les pratiques communicatives (euphoriques et dysphoriques) susindiquées nous en disent plus. La même relation est structurale quand on la prend comme susceptible de se réaliser de plusieurs manières différentes et également déterminantes dans plusieurs organisations. La structure informelle, le climat organisationnel, la culture

¹¹⁵⁷ Auzias, J.-M., *Clefs pour le structuralisme*, 3^{ème} édition, Paris, Seghers, 1971, p. 15.

d'entreprise, la politique de recrutement et la motivation sociale au travail constituent donc ces différentes manières par lesquelles les individus s'expriment.

In fine, les différentes définitions données à leurs sujets, montrent que lesdites ethnocomposantes ne sont pas des éléments isolés, elles constituent alors un système obéissant à certaines lois telles que la « totalité et la « formation »¹¹⁵⁸. Ce qui fait qu'on ne peut pas parler de la communication interculturelle au sein des organisations dans le contexte actuel africain, marqué par la pauvreté et des crises sociales diverses, si on ne se réfère pas à chacun de ses éléments : l'ethnostructure, l'ethno-étranger, l'ethno-emploi, l'ethnovaleur, l'ethnomythe et l'ethnojustice. Ils deviennent alors des réalités vivantes de ce macro-concept. Des réalités qui se construisent par rapport au contexte et qui donnent lieu aux pratiques communicatives (euphoriques et dysphoriques) significatives.

4.6. *Echelles de niveau de signification des ethnocomposantes de la communication interculturelle*

Les nouvelles composantes étant connues et définies, il est maintenant question de construire des échelles permettant d'estimer le niveau de signification de la communication interculturelle. Les échelles sont obtenues en additionnant les résultats des sujets qui ont répondu à toutes les variables qui constituent chaque facteur. Elles sont constituées d'un indice de référence au-dessus ou en-dessous duquel une composante est jugée significative ou non et de l'interprétation y associée, voir le tableau n° 39.

¹¹⁵⁸ Piaget, J., *Le structuralisme*, Paris, P.U.F, 2004, p. 10.

Tableau n° 39 : Echelles de mesure des construits latents¹¹⁵⁹

N°	Composante ou facteur	Indice moyen	Intervalle d'échelle	Interprétation
1	Ethnostructure	178	Plus de 177	Fort présence des structures ethniques au sein de l'organisation. C'est une situation très critique annonçant une crise sociale.
			Egale à 177	Présence moyenne des structures ethniques. C'est une situation critique.
			Moins de 177	Faible présence de structure ethnique au sein de l'organisation. C'est une situation souhaitable.
2	Ethno-étranger	172	Plus de 172	Fort sentiment d'étrangeté entre les membres de l'organisation. C'est une situation très critique annonçant une crise sociale.
			Egale à 172	Sentiment moyen d'étrangeté entre les membres de l'organisation. C'est une situation à observer.
			Moins de 172	Faible sentiment d'étrangeté entre les membres de l'organisation. C'est une situation souhaitable.
3	Ethnovaleur	217	Plus de 217	Fort partage des valeurs culturelles, morales et sociales entre les membres de l'organisation. C'est une situation souhaitable.
			Egale à 217	Partage moyen des valeurs entre les membres de l'organisation. C'est une situation à observer.
			Moins de 217	Faible partage des valeurs culturelles, morales et sociales entre les membres de l'organisation. C'est une situation très critique annonçant une crise sociale.
4	Ethno-emploi	184	Plus de 184	Fort implication de l'informel dans la gestion des emplois (engagent et carrière) au sein de l'organisation. C'est une situation très critique annonçant une crise sociale.
			Egale à 184	Implication moyenne de l'informel dans la gestion des emplois (engagent et carrière) au sein de l'organisation. C'est une situation à observer.
			Moins de 184	Faible implication de l'informel dans la gestion des emplois (engagent et carrière) au sein de l'organisation. C'est une situation souhaitable.
5	Ethnomythe	213	Plus de 213	Fort partage des mythes entre les membres de l'organisation. C'est une situation encourageante.
			Egale à 213	Partage modéré des mythes entre les membres de l'organisation. C'est une situation à observer.
			Moins de 213	Faible partage des mythes entre les membres de l'organisation. C'est une situation très critique annonçant une crise sociale.
6	Ethnojustice	170	Plus de 170	Fort sentiment d'équité ressenti entre les membres de l'organisation. C'est une situation souhaitable.
			Egale à 170	Sentiment moyen d'équité ressenti entre les membres de l'organisation. C'est une situation à observer.
			Moins de 170	Faible sentiment d'équité ressenti entre les membres de l'organisation. C'est une situation très critique annonçant une crise sociale.

¹¹⁵⁹ Tableau construit à partir des moyennes dégagées des additions des valeurs des valeurs par facteur de l'annexe 3-Dépouillement des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives des congolais.

Enfin, les ethnocomposantes (ethnostructure, ethno-étranger, ethnovaleur, ethnomythe, ethno-emploi et ethnojustice) observés ici constituent des cadres d'organisation important qui amènent les individus à reconstruire leurs identités (scape) et perpétuer leur culture ethnique au sein des organisations modernes. Dans ce processus de reconstruction et de perpétuation, les fondamentaux déjà démontrés dans le cadre de l'économie communicative congolaise, deviennent des facteurs déclencheurs, à savoir la diversité culturelle qui caractérise les différents acteurs par rapport à leur groupe de référence ou d'appartenance, le lien rituel qui les unit, la situation conflictuelle et le scape ou la capacité de reproduction de l'identité ethnique. Il est alors intéressant de savoir si les facteurs liés aux identités sociales et culturelles des acteurs détermineraient différemment leur agir communicationnel. Tel est le dernier point de notre analyse.

Section 5 : Analyse différentielle des pratiques communicatives selon les variables de l'étude

L'analyse différentielle des pratiques communicatives s'attèle sur la description de la deuxième descente de terrain, l'examen des conditions d'application de l'analyse des variances et des indices de calcul et leur interprétation. Il sera donc question ici de répondre à la question suivante : « *les facteurs liés à la variable indépendante « Acteur social » influencent-ils la production des pratiques communicatives en milieu professionnel congolais ?* ». Autrement dit : les variables liées à l'identité culturelle influencent-elles la production des pratiques communicatives » ?

5.1. Deuxième descente de terrain avec le questionnaire de 16 thèmes : population et échantillon d'étude

Après l'extraction des composantes principales, seize (16) thèmes se sont révélés très significatifs. Ils ont fait l'objet du questionnaire réduit de la deuxième enquête visant à mesurer les effets des variables de l'identité culturelle des acteurs dans l'appréciation des pratiques communicatives, notamment l'âge, le genre (sexe), le groupe linguistique, le niveau d'étude et l'organisation.

Vu que lors de la première enquête, un bon nombre de Top Managers opposaient une résistance face à un questionnaire jugé très sensible quant à son contenu, nous en avons fait un travail pratique avec nos étudiants de première année de graduat dans le cours de Statistique déductive et ceux de la deuxième licence en Communication des Organisations dans le cours de psychologie des organisations, tous de l'Institut Facultaire des Sciences de l'Information et de la Communication « IFASIC » de l'année académique 2017-2018.

Selon un canevas détaillé avec quelques séances d'entraînement organisées à ce sujet, chacun avait reçu le mandat de descendre sur terrain dans l'entreprise qui lui a été indiquée pour interroger quatre (4) sujets. Ce qui nous a permis de constituer un échantillon de 2 000 sujets comme projeté dans notre méthodologie de travail (chapitre IV). Cette enquête s'est réalisée durant la période du 1^{er} au 30 mai 2018. Le tableau n° 40 répartit lesdits sujets selon les secteurs et les organisations.

Tableau n° 40 : Caractéristiques de deuxième échantillon d'étude

N°	Secteur d'entreprise	Entreprise choisie	Effectif de la population	Effectif de l'échantillon par zone linguistique					
				Kikongo	Lingala	Swahili	Tshiluba	Total	% par rapport à l'effectif de l'échantillon
1	Agro-alimentaire	Brasserie du Congo (Bracongo)	250	5	5	5	5	20	1
		Brasserie de Limonaderie (Bralima)	320	5	5	5	5	20	1
		Cimenterie de Lukala (CILU)	150	5	5	5	5	20	1
		CGPN	60	5	5	5	5	20	1
		Domaine Présidentiel d'Agriculture Industrielle Nationale (DAIPN)	250	5	5	5	5	20	1
		Marsavco	220	5	5	5	5	20	1
		Pain Victoire	150	5	5	5	5	20	1
2	Banque et finances	Access Bank	120	5	5	5	5	20	1
		Banque Centrale du Congo (BCC)	1500	5	5	5	5	20	1
		Banque Commerciale du Congo (BCDC)	1400	5	5	5	5	20	1
		BGFibank	160	5	5	5	5	20	1
		Banque Of Africa (BOA)	226	5	5	5	5	20	1
		COOPEC	170	5	5	5	5	20	1
		FBN Bank	150	5	5	5	5	20	1
		FEMCO	130	5	5	5	5	20	1
		Finca	782	5	5	5	5	20	1
		Rawdji Banque (Rawbank)	620	5	5	5	5	20	1
		Solidaire Banque	190	5	5	5	5	20	1
		Sofibank	212	5	5	5	5	20	1
		Standard Bank	87	5	5	5	5	20	1
Trust Marchand Bank (TMB)	357	5	5	5	5	20	1		
3	Commercial	Beltexco	1870	5	5	5	5	20	1
		Congo Futur	250	5	5	5	5	20	1
		Entreprise Générale Malta Forest (EGMF)	850	5	5	5	5	20	1
		Geopolis	65	5	5	5	5	20	1
		Maximum TBR	70	5	5	5	5	20	1
		PRODEC	55	5	5	5	5	20	1
4	Communication	Africel	150	5	5	5	5	20	1
		Airtel	250	5	5	5	5	20	1
		B One	50	5	5	5	5	20	1
		Bleu Sat	70	5	5	5	5	20	1
		Chaîne Congolaise de Télévision (CCTV)	42	5	5	5	5	20	1
		Orange	550	5	5	5	5	20	1
		Radiotélévision Groupe Avenir (RTGA)	50	5	5	5	5	20	1

		Radiotélévision Nationale Congolaise (RTNC)	75	5	5	5	5	20	1
		Radiotélévision Nationale Congolaise 2 (RTNC2)	125	5	5	5	5	20	1
		Startime	75	5	5	5	5	20	1
		Société Congolaise des Postes et Télécommunications (SCPT)	850	5	5	5	5	20	1
		Télé 50	54	5	5	5	5	20	1
		Vodacom	485	5	5	5	5	20	1
5	Enseignement	Ecole Tolingana	45	5	5	5	5	20	1
		Ecole Gazelle	55	5	5	5	5	20	1
		Ecole Saint Germain	45	5	5	5	5	20	1
		Institut Facultaire des Sciences de l'Information et de la Communication (IFASIC)	120	5	5	5	5	20	1
		Institut National de Préparation Professionnelle (INPP)	220	5	5	5	5	20	1
		Institut Supérieur des Statistiques (ISS)	170	5	5	5	5	20	1
		Lycée Nakihinga	70	5	5	5	5	20	1
		Université Catholique Congolaise (UCC)	110	5	5	5	5	20	1
		Université de Kinshasa (UNIKIN)	2400	5	5	5	5	20	1
6	Hôtellerie	Hôtel du Fleuve	500	5	5	5	5	20	1
		Hôtel Venus	40	5	5	5	5	20	1
7	Ministère étatique et autres institutions	Forces Armées Congolaises de la RDC (FARDC)	450	5	5	5	5	20	1
		Ministère des Affaires Coutumières (MINAC)	560	5	5	5	5	20	1
		Ministère des Affaires Foncières (MINAF)	610	5	5	5	5	20	1
		Ministère des Budgets (MINB)	520	5	5	5	5	20	1
		Ministère de Développement Rural (MINDR)	430	5	5	5	5	20	1
		Ministère de l'Economie (MINECO)	375	5	5	5	5	20	1
		Ministère de l'Enseignement Primaire & Secondaire (MINEPS)	410	5	5	5	5	20	1
		Ministère de la Fonction Publique (MINFP)	480	5	5	5	5	20	1
		Ministère de Genre (MING)	270	5	5	5	5	20	1
		MINSA	185	5	5	5	5	20	1
		Ministère du Travail et des Prévoyances Sociales (MINTPS)	270	5	5	5	5	20	1

		SENAT	110	5	5	5	5	20	1
8	Organisation Non-Gouvernementale (ONG)	CICR	565	5	5	5	5	20	1
		Sanru	45	5	5	5	5	20	1
		Vision Mondiale	56	5	5	5	5	20	1
		War Child	55	5	5	5	5	20	1
9	Régie	Direction Générale des Douanes et Accises (DGDA)	1500	5	5	5	5	20	1
		Direction Générale des Impôts (DGI)	1700	5	5	5	5	20	1
		Direction Générale de Migrations (DGM)	850	5	5	5	5	20	1
		Direction Générale des Recettes de Kinshasa (DGRK)	46	5	5	5	5	20	1
		Fonds pour la Promotion de l'Industrie (FPI)	800	5	5	5	5	20	1
		Institut National de Sécurité Sociale (INSS)	1900	5	5	5	5	20	1
		Office Congolais de Contrôle (OCC)		5	5	5	5	20	1
		Office de Gestion des Frets et Maritimes (OGEFREM)	688	5	5	5	5	20	1
		Office des Voiries et Drainages (OVD)	480	5	5	5	5	20	1
		Régie des Eaux (REGIDESO)	1500	5	5	5	5	20	1
		Régie des Voies Aériennes (RVA)	900	5	5	5	5	20	1
		Société Nationale d'Assurance (SONAS)	750	5	5	5	5	20	1
		Société Nationale d'Electricité (SONAS)	1500	5	5	5	5	20	1
		Société des Entreprises Pétrolières au Congo (SEP-CONGO)	250	5	5	5	5	20	1
8	Santé	Hôpital Kimbanguiste	1400	5	5	5	5	20	1
		Hôpital la Providence	45	5	5	5	5	20	1
		Hôpital Général de Kintambo (HGK)	210	5	5	5	5	20	1
		Hôpital Général de Référence de Kinshasa (HGRK)	420	5	5	5	5	20	1
		Akram		5	5	5	5	20	1
		Shalina	147	5	5	5	5	20	1
		Zenufa	49	5	5	5	5	20	1
9	Service de placement	Bensinzwe	950	5	5	5	5	20	1
		Delta Force	250	5	5	5	5	20	1
		Sesomo	160	5	5	5	5	20	1
		Sivop	86	5	5	5	5	20	1

		Société de Développement Industriel au Congo (SODEICO)	620	5	5	5	5	20	1	
		Universal Sécurité	56	5	5	5	5	20	1	
10	Transport	Boloré	150	5	5	5	5	20	1	
		DHL	750	5	5	5	5	20	1	
		Société des Entreprises Pétrolières (SEP-CONGO)	220	5	5	5	5	20	1	
		Société congolaise des Industries au Raffinage (SOCIR)	35	5	5	5	5	20	1	
		Société Congolaise des Transports Publics (SCTP)	1200	5	5	5	5	20	1	
		Société de Transport Congolais (Transco)	700	5	5	5	5	20	1	
		Total	42968	500	500	500	500	2 000	1	
		%		25	25	25	25	100	1	
		Taux d'échantillon par rapport à la population d'enquête							5	

Il ressort de ce tableau les constats ci-après :

- 2 000 sujets enquêtés (soit 100%) dans 100 organisations, dont 20 sujets dans chacune (soit 1%). Cet effectif représente 5% de la population d'enquête (soit 2000/42968). Il sied de noter que l'effectif de la population est à prendre avec beaucoup de réserves, car la plupart d'entreprises privées ne communiquent pas des chiffres réels quant à leurs effectifs de peur d'être taxées à juste valeur ou certains effectifs sont aussi fictifs, surtout au niveau des structures étatiques ;
- 4 communautés culturelles ont été constituées en fonction de la variable « groupe linguistique », dans lesquels 500 sujets ont été enquêtés (soit 25%).

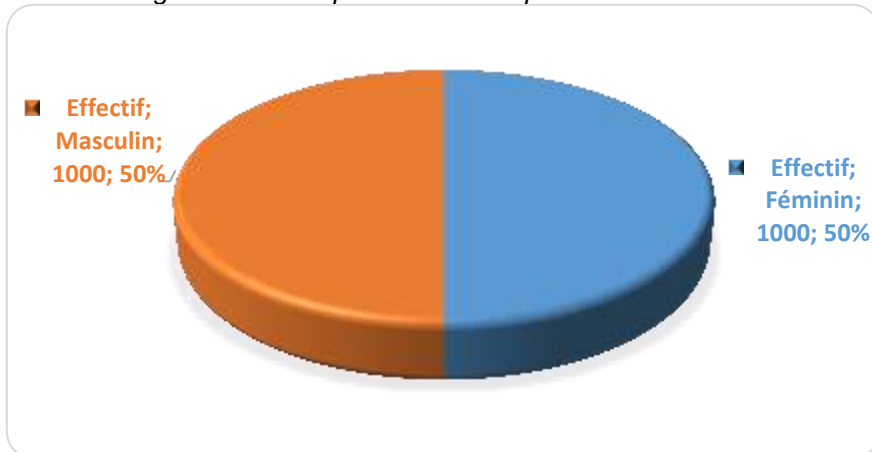
Ces différentes caractéristiques peuvent être analysées séparément en fonction des variables retenues de l'étude comme indiquées dans les tableaux n° 41 à 46.

Tableau n° 41 : Répartition des enquêtés selon le sexe

N°	Sexe	Effectif	Pourcentage
1	Féminin	1000	50,0
2	Masculin	1000	50,0
	Total	2000	100,0

Les éléments de ce tableau peuvent être résumés dans la figure n° 71.

Figure n° 71 : Répartition des enquêtés selon le sexe



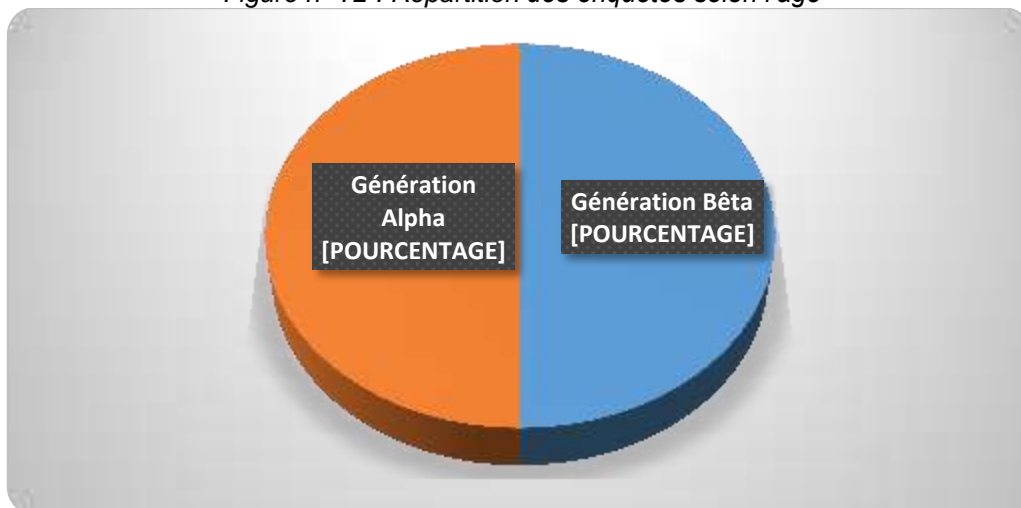
Il ressort de ce tableau et figure qu'il y a une équipartition du sexe (soit 50% des hommes et 50% des femmes). Le tableau qui suit présente ces caractéristiques selon l'âge chronologique.

Tableau n° 42 : Répartition des enquêtés selon l'âge

N°	Age (Me=43)	Effectif	%
1	18 - 43	1000	50,0
2	43 - 64	1000	50,0
	Total	2000	100,0

La figure ci-après résume les éléments de ce tableau.

Figure n° 72 : Répartition des enquêtés selon l'âge



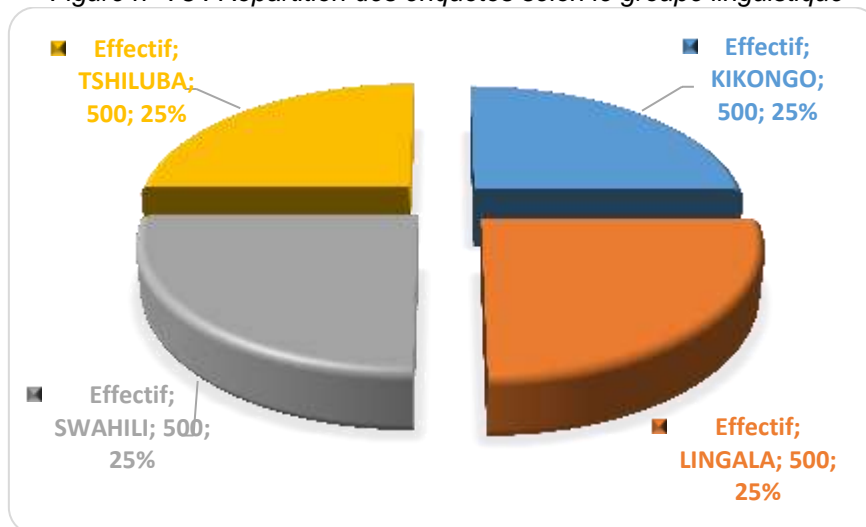
Il ressort de ce tableau que l'âge médian des enquêtés est 43 ans, soit 50% en dessous, c'est-à-dire entre 18 à 43 et 50% au-dessus, c'est-à-dire 43 à 64 ans. Il y a donc une équipartition des effectifs d'âge entre les deux catégories d'âge : la génération alpha (junior) et la génération bêta (senior). Le tableau qui suit présente ces caractéristiques selon les groupes linguistiques.

Tableau n° 43 : Répartition des enquêtés selon le groupe linguistique

N°	Groupe linguistique	Effectif	%
1	Kikongo	500	25,0
2	Lingala	500	25,0
3	Swahili	500	25,0
4	Tshiluba	500	25,0
	Total	2000	100,0

Dans la figure n° 73 nous présentons les éléments de ce tableau sous forme d'un diagramme.

Figure n° 73 : Répartition des enquêtés selon le groupe linguistique



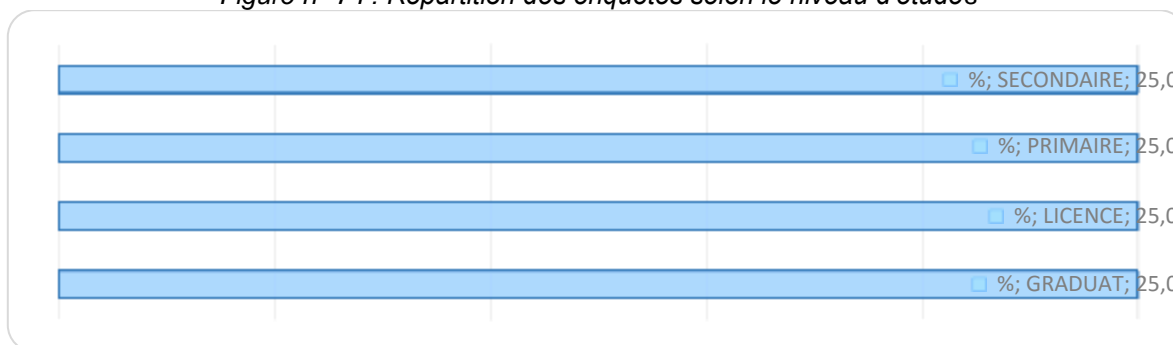
Il ressort de ce tableau et de la figure qu'il y a une équipartition du groupe linguistique, soit 25% de Kikongo, 25% Lingala, 25% de Swahili et 25% de Tshiluba. Le tableau qui suit présente ces caractéristiques selon les niveaux d'études.

Tableau n°44 : Répartition des enquêtés selon le niveau d'études

Niveau d'étude	Effectif	%
Graduat	500	25,0
Licence	500	25,0
Primaire	500	25,0
Secondaire	500	25,0

Les éléments de ce tableau peuvent être résumés dans la figure n° 74.

Figure n° 74 : Répartition des enquêtés selon le niveau d'études



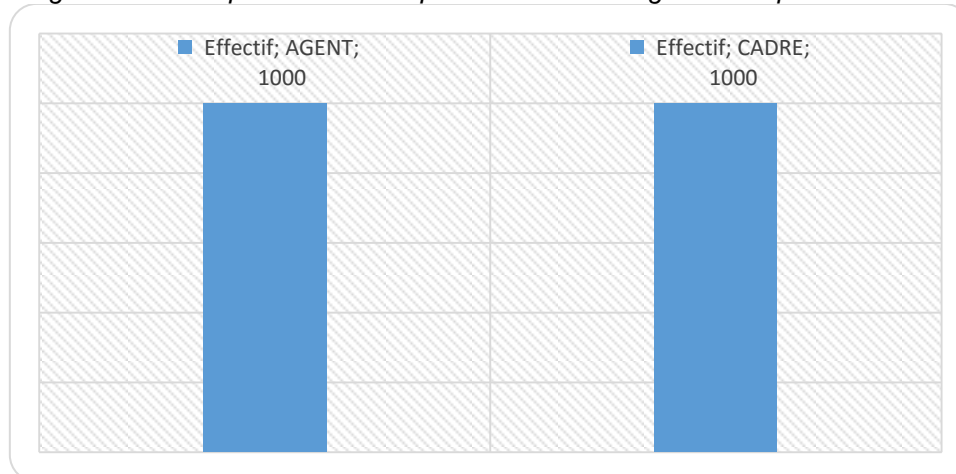
Il ressort de ce tableau et de la figure qu'il y a une répartition égale de niveau d'études, soit 25% de Graduat (Bac+3), 25% de Licence (Bac+5), 25% de Secondaire (Bac) et 25% de Primaire. Le tableau qui suit présente ces caractéristiques selon les catégories socioprofessionnelles.

Tableau n°45 : Répartition des enquêtés selon les catégories socioprofessionnelles

N°	Catégorie socioprofessionnelle	Effectif	%
1	Agent	1000	50,0
2	Cadre	1000	50,0
	Total	2000	100,0

La figure ci-après résume ces éléments dans le diagramme en bâton ci-après.

Figure n° 75 : Répartition des enquêtés selon la catégorie socioprofessionnelle



Il ressort de ce tableau et figure qu'il y a une répartition égale des catégories socioprofessionnelles, soit 50% des agents et 50% des cadres.

Disons en définitive que les différents sujets ont, chacun selon sa disponibilité, accepté de répondre à notre questionnaire comportant 16 thèmes sous forme d'entretiens semi-directifs centrés. Les données ainsi obtenues ont permis de calculer les indices statistiques tels que la moyenne, la variance, l'écart-type, la covariance et le coefficient de corrélation. Ces indices ont alors servi à l'analyse différentielle, dont les résultats figurent dans les paragraphes qui suivent.

5.3. Etude des conditions d'application des techniques statistiques

Les données de la seconde enquête psychosociale menée auprès de 2 000 sujets tirés par commodité au sein de cent (100) organisations évoluant à la capitale du pays, Kinshasa, sont disponibles, dont les éléments d'analyse sont consignés dans l'annexe 9 (9.1 et 9.2). Avant d'appliquer les tests statistiques de signification de différence, il est impérieux de décrire les caractéristiques de la nature des données dont nous avons à faire. Cette description consiste à préciser son degré de normalité et d'homogénéité de ses variances.

Pour mesurer les conditions des tests afin de préciser si les tests choisis au niveau de notre modèle valent leur pesant d'or, nous avons recouru au test Chi-Carré ou Khi-Deux (χ^2) pour vérifier si les données quantitatives (valeurs) de l'étude suivent l'allure d'une distribution normale (condition de normalité de la distribution) et le test de Hartley (Fmax) pour s'assurer de l'homogénéité quant à leurs variances (condition d'homogénéité des variances). Ces résultats sont consignés dans l'annexe 9, dont les principaux constats sont résumés dans ce tableau.

Tableau n° 46 : Tableau des indices de normalité et d'homogénéité¹¹⁶⁰

N°	Test statistique	Utilité	Degré de liberté	Seuil de signification	Valeur tabulaire	Valeur calculée
1	Chi-carré (χ^2)	Normalité de la distribution des données	1997	1%	1220,85 ⁽¹¹⁶¹⁾	5850,6*
2	Test d'Hartley (Fmax)	Homogénéité des variances mesurée au niveau de Groupe linguistique	4 et 499	1%	1,0 ⁽¹¹⁶²⁾	1,54*

* $p < .01$

Il ressort de ce tableau les constats tels que les données de l'échantillon de la 2ème enquête psychosociale suivent l'allure d'une distribution normale, il y a eu donc une bonne répartition des caractéristiques entre les différents sujets congolais enquêtés ($\chi^2 = 5850,6 ; p < .01$). Quant à l'homogénéité des variances, les données regroupées selon la variable principale « groupe linguistique », laquelle variable a servi de définir le groupe ethnique ou provinciale, ont démontré une certaine consistance ($F_{max} = 1,54 ; p < .01$). Ces deux critères sont satisfaits à un degré de certitude très élevé (99%) avec un très faible degré de risque de se tromper (1%).

Ces deux critères étant accomplis, il est maintenant possible de procéder par la vérification des effets des variables liées à l'identité culturelle sur la production des pratiques communicatives. Tel est le point de l'analyse qui suit.

¹¹⁶⁰ Tableau construit à partir des résultats tirés de l'Annexe 9 : Tableaux de dépouillement des données quantitatives relatives aux pratiques communicatives de la 2^{ème} enquête psychosociale.

¹¹⁶¹ Valeur obtenue après interpolation de la valeur tirée la « Table de Khi-Deux » (Univ-Metz, op.cit, p. 1).

¹¹⁶² Valeur tirée de la « Table Critical values for the Hartley test (Right-Side) » (Hartley, op.cit, p. 1).

5.3. Etude de différences significatives des variables de l'identité culturelle

Pour savoir la manière dont les « les facteurs liés à la variable indépendante « Acteur social » influencent la production des pratiques communicatives en milieu professionnel congolais », nous avons retenu cinq variables, dont l'âge, la catégorie socioprofessionnelle, le genre (sexe), le groupe linguistique et le niveau d'étude.

Tableau n° 47 : Tableau n° : Synthèse des résultats de l'analyse quantitative des données quantitatives relatives aux pratiques communicatives de la 2ème enquête psychosociale¹¹⁶³

N°	Test statistique	Utilité Comparaison des moyennes des groupes selon :	Degré de liberté	Seuil de signification	Valeur tabulaire	Valeur calculée
1	Z critique (\bar{z})	L'âge des sujets		5%	0,52 (¹¹⁶⁴)	0,55****
2		La catégorie socioprofessionnelle		5%	0,84	1,21***
3		Le genre (sexe)		5%	1,96	2,07**
4	Rapport « F » ¹¹⁶⁵	Le groupe linguistique	3 et 1996	1%	3,79 (¹¹⁶⁶)	29,63*
5		Le niveau d'études	3 et 1996	1%	3,79 (¹¹⁶⁷)	5,56*

* $p < .01$ ** $p < .05$ *** $p < .01$ **** $p < .30$

Ce tableau nous renseigne les constats tels que l'âge ($\bar{z} = 0,55; p < .30$) et la catégorie socioprofessionnelle ($\bar{z} = 1,21; p < .20$) ont influencé faiblement la production des pratiques communicatives des sujets enquêtés au sein des organisations congolaises. En revanche, le sexe, le groupe linguistique et le niveau d'études ont influencé significativement cette production à des degrés différents. Par exemple, le sexe ($\bar{z} = 2,07; p < .05$) a agi avec un degré de signification de 95 % de certitude contre 5% de risque de se tromper. Et, le groupe linguistique ($F = 29,63; p < .01$) et le niveau d'études ($F = 5,56; p < .01$) ont agi avec un fort degré de signification de 99 % de certitude contre 1% de risque de se tromper.

Disons en définitive par rapport à ces résultats que les différences relevées dans la production des pratiques observées aux niveaux micro et macrosociaux résultent en grande partie des groupes linguistiques des acteurs sociaux, c'est-à-dire des origines culturelles des sujets congolais enquêtés. Sans oublier que les quatre groupes étudiés (Kikongo, Lingala, Swahili et Tshiluba) sont la configuration des anciens royaumes. Ils constituent, dans le contexte de ce travail, un indicateur qui définit avec pertinence le groupe ethnique, voire provincial, et de ce fait il raffermir le lien du sang ou d'appartenance ethnique des acteurs (ethnicité). Le sexe et le niveau d'études viennent alors renforcer les effets du groupe linguistique. Ces constats viennent reconforter les conclusions tirées au niveau des analyses précédentes. A cet effet, le paragraphe qui suit renchérit ce point de vue.

¹¹⁶³ Tableau construit à partir des résultats tirés de l'Annexe 9 : Tableaux de dépouillement des données quantitatives relatives aux pratiques communicatives de la 2^{ème} enquête psychosociale.

¹¹⁶⁴ Valeur tirée de la « Table inverse de la Loi normale centrée réduite » ((CNRS, op.cit, p. 4).

¹¹⁶⁵ Analyse de Variable (ANOVA)

¹¹⁶⁶ Valeur tirée de la « Table Loi de Fischer-Snedecor : Valeur f de la variable de Fischer-Snedecor F ($v_1 ; v_2$) » (CNAM, op.cit, p. 1).

¹¹⁶⁷ Idem

Section 6 : Comparaison entre les résultats de l'économie communicative et les pratiques communicatives organisationnelles

Après avoir analysé séparément les données de deux niveaux d'étude, à savoir macro et microsocial, nous nous interrogeons sur quelques relations entre leurs résultats en termes de parallélisme d'intersection et d'une étude de cas des pratiques récurrentes.

6.1. Parallélisme et point d'intersection entre les deux études (macro et micro)

L'étude de l'économie communicative a été faite au niveau macro, c'est-à-dire de la société congolaise en général à travers des événements critiques longtemps considérés comme simplement historiques ou sociaux, voire banals pour certains. Elle a été réalisée grâce à l'ethnographie de la communication laquelle a permis d'identifier des pratiques communicatives significatives. L'observation participante en tant que membre de la société et témoin oculaire et vivant, les témoignages des autres contemporains et l'analyse documentaire ont permis de recueillir des informations pertinentes qui ont fait l'objet d'analyse et de discussion.

Ainsi, ces informations ont été regroupées autour de deux catégories telles que la communication euphorique et la communication dysphorique. La communication euphorique a été marquée par l'organisation, la célébration de la fête nationale avec des spectacles émouvants, le partage des émotions primaires lors des cérémonies funéraires, la lutte pour l'indépendance, la résistance au changement de la constitution, l'unité nationale à travers des manifestations populaires et footballistiques. Tandis que la communication dysphorique regroupait des éléments tels que la prolifération des associations et partis politiques à connotation ethnique, l'égoïsme ethnique (ethnoscapes), les discours conflictuels, les stratégies discursives et les situations conflictuelles (intra et interethniques). Les résultats ainsi obtenus ont montré que ces pratiques ont la capacité de se reproduire dans le temps et selon les cadres sociaux.

L'économie communicative congolaise étant établie au niveau macrosocial, un autre intérêt était né, celui de savoir la manière dont elle se dessine au sein des organisations modernes, donc formelles, à travers le comportement de ses acteurs (agents et cadres). C'est la présente étude portant sur les « pratiques communicatives et le comportement organisationnel ». Cette étude vient d'être menée au niveau microsocial avec l'appui de la psychosociologie de la communication considérée ici comme une approche méthodologique. L'enquête de terrain par questionnaire et entretiens semi-directifs centrés a mis en évidence cinquante pratiques communicatives relatives au comportement organisationnel. L'analyse de ces données a donné lieu à deux principaux constats.

Le premier résultat obtenu grâce à l'analyse de contenu et l'AFC révèle quatre formes de communication qui caractérisent la dynamique des échanges interethniques (interculturels) dans le contexte congolais, à savoir la communication euphorique-convergente, la communication euphorique-divergente, la communication dysphorique-convergente et la communication dysphorique-divergente.

La *communication euphorique-convergente* regroupe des pratiques qui sont positives et constructives dans le sens qu'elles encouragent des relations harmonieuses et la cohabitation entre des acteurs d'origines culturelles et ethniques différentes. En tant que telles, elles sont valorisées par ces acteurs et déterminent leur comportement professionnel. Le fait qu'elles intéressent ces acteurs, elles créent alors une situation convergente ou concordante. Parmi ces pratiques, il y a eu entre autres l'utilisation de certains codes linguistiques d'autres provinces, l'organisation de certaines manifestations, le partage de certaines valeurs, le fait que les agents réfléchissent de la même manière devant un problème qui concerne l'organisation, l'attachement à certains mythes, le partage de certaines croyances des autres, la compréhension des originaux d'autres provinces, le goût de demeurer fidèle à l'entreprise malgré les conflits ou les divergences et le sens de responsabilité et d'autonomie dans le travail.

La *communication euphorique-discordante* comprend des pratiques qui sont positives et constructives dans le sens qu'elles encouragent des relations harmonieuses et la cohabitation entre des acteurs d'origines culturelles et ethniques différentes ; malheureusement, elles ne sont pas valorisées par ces acteurs. Du fait qu'elles n'attirent pas l'attention de ces acteurs, elles entraînent alors une situation paradoxale. C'est le cas d'élaboration de certains symboles, le manque de confiance aux originaux d'autres provinces, la non sélection des agents à la suite des tests et des interviews, le manque d'esprit d'équipe, le non développement des compétences professionnelles, le manque d'implication des originaux de toutes les provinces en cas de menace du Top-manager de l'organisation, le manque de volonté de donner l'avantage aux originaux d'autres provinces, le non raffermissement du sentiment d'appartenance à l'organisation, l'inacceptation des nouveaux employés d'autres provinces que moi et leurs faciliter l'intégration, la faible publication des offres d'emploi, le fait de ne pas donner le meilleur de soi-même au travail, la non vérification des références des candidats, le manque de souci du développement de l'organisation, la faible qualité des relations professionnelles, la notification des candidats retenus pour leur engagement définitif, la faible communication entre les agents et cadres, le manque de relations avec les autres, le manque liberté d'expression, la notification des candidats retenus pour leur engagement durant la période d'essai, le manque de justice envers tout le monde, la maîtrise de soi, le respecter des autres et le contrôle des réactions vis-à-vis des originaux d'autres provinces.

La *communication dysphorique-convergente* définit des pratiques négatives, non constructives et n'encourageant pas des relations harmonieuses et la cohabitation entre des acteurs d'origines culturels et ethniques différentes ; mais qui sont rejetées par ces acteurs et n'influencent pas leur comportement professionnel. L'effet que ces pratiques soient rejetées, il traduit alors un degré de convergence. C'est le cas de la facilité de démissionner en cas de conflits ou de divergences et le souci de favoriser les originaux de sa province.

La *communication dysphorique-divergente* comprend des pratiques qui sont négatives, non constructives et n'encourageant pas des relations harmonieuses et la cohabitation entre des acteurs d'origines culturelles et ethniques différentes ; malheureusement elles sont acceptées, voir même valorisées. L'effet que ces pratiques soient acceptées, il traduit alors un degré de divergence, de discordance ou de paradoxe. Il y a donc entre autres la naissance des liens entre les originaux

d'une même province (réseaux culturels), le poids du chef pèse sur l'évolution des carrières des agents, le choix des candidats sur base de la qualification et des compétences, le rapprochement et l'affinité, la prudence vis-à-vis des autres, les tensions (conflits), le parler en dialecte ou l'usage des codes secrets, le favoritisme et le protectionnisme, l'entraide sociale, la rencontre et les visites familiales entre les originaires d'une même province, la présence des chefs informels, le dépôt des dossiers de candidatures, la sélection des candidats sur base de l'appartenance provinciale des autorités (coterie), la prédominance des originaires de certaines provinces au sein des organisations, la création des groupes ou clans à connotation « provinciale », le ralliement des originaires d'une même province et l'excès de zèle.

Comme on peut le remarquer, ces différentes formes de communication viennent clarifier la notion de pratique communicative (euphorique et dysphorique) et enrichir les éléments de l'économie communicative nationale congolaise. A ce sujet, la deuxième étude est donc un complément à la première. L'avantage d'une telle étude, c'est qu'elle donne l'occasion de voir de manière systématique comment les pratiques communicatives se distribuent à travers plusieurs organisations évoluant dans le même contexte.

Quant au deuxième résultat obtenu grâce à l'ACP, la communication interculturelle dans le contexte congolais repose sur six principales ethnocomposantes qui sont à la base des pratiques communicatives observées. Il s'agit de l'ethnostructure, l'ethno-étranger, l'ethno-emploi, l'ethnomythe, l'ethnovaleur et l'ethnojustice. Ces facteurs viennent justifier les constats relevés au niveau macro ; car, c'est le manque d'emploi et de justice qui sont à la base de différentes crises sociales ou politiques enregistrées dans toutes les sociétés. La présence des ethnostructures a aussi renforcé cette situation et est à la base de nombreux conflits enregistrés au niveau macro tout comme micro de la société congolaise. Le partage des mythes et valeurs ethniques amène les acteurs à réfléchir de la même façon et agir dans le même sens. C'est ainsi que lors de différentes manifestations (le 4 janvier 1959, le 15 janvier 2015, le 30 juin de chaque année ...), les différents acteurs ont agi sans distinction de leurs origines.

Les résultats de l'étude différentielle prouvent l'aspect de la diversité culturelle soulevée au niveau macrosocial. Car, les acteurs sociaux congolais agissent en fonction de leurs appartenances culturelles. Le groupe linguistique en est un indicateur pertinent. Le genre (sexe) et le niveau d'études en sont des ingrédients qui renforcent ou diminuent la dynamique des échanges entre les différents acteurs sociaux.

Il est tout à fait normal que le groupe ethnique ait révélé une différence très significative puisque les congolais ont un sentiment d'appartenance ethnique très développé. Ce qui justifie leur tendance communautaire. De ce fait, ils valorisent le temps passé pour le groupe. Ils valorisent les relations interpersonnelles et le bien-être social, c'est ce qui justifie des pratiques telles que les ristournes et les assistances sociales créées informellement par des acteurs sociaux au sein des organisations. Ils sont très rattachés aux « sociétés traditionnelles » (Trompenaars, F., 1996). Dans cette société, les objectifs du groupe et son bien-être ont plus de valeur que ceux de l'individu.

La différence genrée (sexuelle) se justifie du fait que la culture congolaise est de tendance masculine. Cette tendance définit globalement un rôle social pour chaque sexe. Elle préconise l'assurance en soi, l'acquisition d'argent et des biens matériels. Dans ce type de culture, on attend des hommes qu'ils soient agressifs, ambitieux et combatifs, qu'ils tendent leurs efforts vers le succès matériellement visible, enfin, qu'ils respectent ce qui est grand, fort et solide. Tandis que les femmes doivent être dépendantes, s'occuper des enfants, de leur éducation et du foyer.

Et la différence observée à partir des niveaux d'étude peut soutenir la tendance à la distance hiérarchique élevée. Car en milieu professionnel, les acteurs sociaux sont plus respectés sur base de leur qualification que leur âge chronologique, c'est ainsi que cette dernière n'a pas révélé une différence significative. Cette tendance hiérarchique fait qu'ils acceptent le pouvoir soit distribué de manière inégale que ce soit au sein des institutions que des organisations. Ceux qui disposent de moins le pouvoir (les subordonnés) acceptent leur condition et réalisent l'existence d'une forme de position hiérarchique. Ils perçoivent avec une grande importance l'autorité et son pouvoir hiérarchique

En conclusion, les différentes formes de communication étudiées ainsi que les pratiques y afférentes se réalisent dans de cadres précis avec la capacité de se reproduire dans le temps et dans l'espace. Les mêmes événements observés au niveau macro s'observent également au niveau micro. Le cas des conflits politiques se reproduisent également dans le comportement des agents et cadres au sein des organisations. Des éléments comme la coterie, le lien du sang, les manifestations, ..., qui ont alimenté le comportement des acteurs politiques déterminent aussi le comportement des acteurs organisationnels. Parmi ces pratiques transversales, deux sont très en vogue au moment de la rédaction de cette thèse lesquels ont nécessité une étude des cas, dont le paragraphe qui suit en fournit les détails.

6.2. Etude de cas : phénomènes d'empoisonnement et de maladie « mbassou »

La comparaison que nous venons d'établir entre les deux niveaux d'étude nous a révélé que les différentes pratiques sont transversales. C'est pourquoi avant de clore cet exposé, nous avons pris deux pratiques qui sont en vogue en ce moment : l'empoisonnement et la maladie d'ulcère de buruli « Mbassou ». L'analyse consiste à décrire le fait, la mise en scène et l'effet d'entraînement selon les orientations de Jacques Hamel (1997) et Jacques Leplat (2002).

6.2.1. Scène d'empoisonnement, une pratique venue d'ailleurs d'élimination physique en douceur

Dans ce paragraphe, il est question d'examiner successivement les contours du phénomène d'empoisonnement en tant que pratique communicative, la scène de son déroulement et la dynamique communicationnelle qui s'y dégage.

6.2.1.1. Contours de la pratique

Utilisée dans des milieux sociaux divers (politique, organisation et famille), la pratique d'empoisonnement consiste à éliminer physiquement la personne en lui administrant à son insu des produits toxiques (poisson) dans la nourriture, par une

simple salutation de main, un poignet de la porte ou un système d'aération de la maison ou du bureau.

Cette pratique est venue d'ailleurs à la suite de la présence sur le sol congolais de certaines communautés des pays voisins. Elle fait partie des valeurs culturelles qui sont largement partagées dans ces sociétés. La cohabitation de ces communautés avec les locaux a entraîné la généralisation de cette pratique. Et, aujourd'hui cette pratique a pris de l'essor dans certaines provinces, et dont certains cas isolés sont signalés au sein des organisations évoluant dans la capitale ou les autres villes du pays. Ainsi, pour les étudier nous avons eu deux moments d'observation de terrain.

Lors d'une mission de service à l'intérieur du pays pour le compte de SODEICO, nous interviewons les candidats pour une sélection du personnel au profit d'une banque en installation. Un constat a été fait après plusieurs interviews : « les candidats ayant plus d'expérience avaient quitté leurs anciennes entreprises à la suite d'une simple dispute ou mésentente avec l'un de leurs collègues ou chefs ». Après des échanges approfondis, il a été relevé qu'une telle circonstance était l'occasion pour l'un des antagonistes à faire disparaître l'autre de la scène de la vie par empoisonnement. Car cette pratique est très courante dans ce milieu.

Récemment au mois de mars 2018, nous avons été avec un collègue dans un restaurant de la ville où nous avons eu à vivre une scène d'empoisonnement. Deux personnes assises devant nous côte à côte en train d'échanger autour de leur travail. A un moment donné, un d'eux a reçu un coup de fil, il est donc sorti pour communiquer au téléphone. Celui qui est resté a mis sa main dans la poche de sa chemise, ce qui a piqué notre curiosité, pour mettre un produit en poussière dans le verre de l'autre en déplacement. N'ayant pas voulu participer passivement au meurtre, nous avons délégué un d'entre nous afin de prévenir le concerné. Informé de la situation et après avoir exprimé sa gratitude, ce dernier a déclaré : « Ah, tu viens de me confirmer ce qu'on m'a déjà dit. Il a déjà dit à ses proches qu'il cherche ma tête »¹¹⁶⁸.

Quelques échanges réalisés avec des originaires des provinces de l'Est ont révélé quelques causes principales qui sont à la base de recours de cette pratique, notamment les conflits (professionnels, familiaux, voire conjugaux) la jalousie née de l'ascension des autres et la peur de perdre son emploi. Une autre discussion a révélé que cette pratique est également utilisée par des croyants au sein des églises pour les mêmes causes. C'est le cas d'un pasteur d'une église de réveil assassiné par un de ses collaborateurs qui visait son poste et d'autres témoignages encore pertinents attestant que cette pratique fait partie du vécu quotidien de leurs originaires.

6.2.1.2. Description de la scène et dynamique communicationnelle

La scène de l'empoisonnement met en jeu deux acteurs. L'empoisonneur qui peut être un individu ou groupe d'individu. Et, l'empoisonné, le plus souvent une seule personne. Chacun joue un rôle dans cette scène.

¹¹⁶⁸ Déclaration de la victime recueillie le 2 mars 2018.

L'empoisonneur est motivé par l'idée d'éliminer l'autre pour diverses raisons : prendre sa place, lui faire payer de ses fautes ou dissimuler la vérité sur un fait dont on se reconnaît coupable. Il est conscient de l'action qu'il veut mener et définit des stratégies discursives y afférentes. Parmi ces stratégies, il peut consulter les proches de la personne pour finalement voir qui peut être utilisé au besoin ou encore pour recueillir des informations sur les fréquentations de la personne afin de savoir ses points faibles. Il aménage le cadre spatio-temporel, c'est-à-dire l'heure et le lieu où l'action sera menée, sans oublier les moyens à utiliser, les circonstances propices pour la mettre en œuvre (les outils de travail, le poignet de porte, le système d'aération, la salutation par la main ou la nourriture). C'est donc un acteur actif. Pour agir, il doit se procurer le produit auprès du vendeur (un autre acteur), si lui-même ne sait pas en fabriquer.

L'empoisonné n'est pas généralement au courant du complot monté contre lui. Il est inconscient des dispositions prises par l'empoisonneur. S'il est conscient, mais il ne maîtrise pas le cadre spatio-temporel aménagé à l'occasion. Il est inconsciemment victime des actes qu'il a posés contre l'empoisonneur. Ces actes peuvent être actifs ou passifs. Ils sont actifs dans le cas d'un conflit, d'une dispute que l'un n'a pas pu gérer. Tandis qu'ils sont passifs dans la mesure où les avantages de l'un dans la société, sa position, ses compétences suscitent la jalousie chez l'autre qui va chercher à mobiliser la machine d'empoisonnement.

Pour agir avec efficacité, la victime ne peut pas soupçonner qu'il est pourchassé. C'est ainsi que l'acteur principal met en place des stratégies de communication pouvant créer des doutes chez la victime d'une quelconque trahison. Tel a été le cas du restaurant que nous venons d'évoquer. En effet, au retour de la victime sur la table, l'empoisonneur faisait en sorte qu'il se sente très à l'aise. Il communique bien avec lui. Il sourit et le touche de manière très fraternelle.

Une fois que la cible est atteinte, c'est-à-dire la personne est effectivement empoisonnée, l'acteur principal continue à faire le suivi pour s'assurer que l'action va l'amener jusqu'au bout (à la mort) ; sinon il doit continuer à renforcer jusqu'à l'extinction finale. La durée de l'effet dépend la nature du produit utilisé. Il y a des produits fabriqués à base de sécrétion du gecko, de caméléon, le pancréas de certains animaux sauvages ou de certaines plantes qui entraînent des effets instantanés. Tandis que d'autres sont retardés. En 1947, une publication d'Auguste Chevalier¹¹⁶⁹ d'une étude menée à l'époque du Congo belge (actuel RDC) a révélé la présence d'une plante dénommée « *Strychnos icaja* » du groupe « *Strychnos- lianes* » utilisée comme poison. Répandu dans tout le bassin du Congo, depuis le Kongo Central jusqu'au Kasai au bassin central, au massif du Kivu sous le nom de *Strychnos Dewevrei* et *Strychnos Kipapa*.

Elle est désignée différemment selon les langues, notamment¹¹⁷⁰ : « Bundu » ou « Bondo » au Kongo Central, « Bwende » à Kinande, « Abona » à Kitalinga et Kihunu, « Kilapo, Kelapo, Kapi » en kiswahili au Kivu, « Ikongo » en Kirega au Kivu, M'Bando ou M'Bondo en lissongo de l'Oubangui (Equateur). La plante contient des

¹¹⁶⁹Chevalier, A., « *Le Strychnos icaja* Bn. Poison d'épreuve de l'Afrique équatoriale et du Congo belge, in *Revue internationale de botanique appliquée et d'agriculture tropicale*, 27^{ème} année, Bulletin n° 295-296, Mai-juin 1947, pp. 206-214 ; mis en ligne le 16 avril 2017, téléchargé le 23 avril 2018, URL : http://www.persee.fr/doc/jatba_0370-5412_1947_num_27_295_2036

¹¹⁷⁰ Ibid.

substances toxiques alcaloïdes telles que la strychnine, la brucine et la curarine. Les alcaloïdes du groupe de strychnine agissent comme tétanisant. Le groupe des alcaloïdes de la série curarine produit le blocage de la fonction neuro-musculaire ; les curares arrêtent instantanément les battements du cœur.

Enfin, la scène d’empoisonnement constitue un cadre de communication interculturelle qui justifie la théorie des membres du collège invisible. La scène elle-même est une communication dans le sens qu’elle explique la nature des échanges ainsi que le climat social entre les acteurs. En même temps, c’est toute une dynamique qui place des acteurs impliqués dans une sorte d’échange à contours flous que nous préférons nommer « Communication asymptotique ou tangentielle » en référence de la fonction mathématique « Asymptote »¹¹⁷¹. Elle est asymptotique dans le sens où les acteurs impliqués s’influencent mutuellement à travers leurs actes, dont l’un est conscient et l’autre n’est pas conscient de la tournure que prend la suite du processus. Le second acteur a donc poussé, sans le savoir, le premier à chercher à l’éliminer à travers divers moyens et stratégies qu’il va mettre en place. Pendant le processus d’empoisonnement, l’acteur principal continue à garder en apparence une « communication authentique »¹¹⁷² avec l’autre pour maintenir la bonne relation, qui est le moyen pour lui d’agir, et de renforcer l’ignorance de la part de l’autre, l’attitude souhaitée pour garder l’autre dans l’impossibilité de se sauver et de ne se douter de rien. Cette forme de communication n’est pas la seule qu’on peut constater dans la communication interculturelle, il en y a encore d’autres comme le cas de la scène de mauvais sort de « Mbassou » appelé la maladie d’ulcère de Buruli.

6.2.2. Scène de mbassou (maladie d’ulcère de Buruli), une pratique locale d’élimination physique en douceur

Il s’agit dans ce paragraphe d’examiner à tour de rôle les contours du phénomène lié à la maladie de Buruli en tant que pratique communicative, la scène de son déroulement et la dynamique communicationnelle qui se dégage entre les acteurs impliqués.

6.2.2.1. Contours de la pratique

Contrairement à l’empoisonnement le Mbassou est une pratique locale utilisée par les originaires du Kongo Central pour éliminer l’adversaire de la scène de la vie en jetant un mauvais sort sur la personne visée. Ceci se caractérise par une plaie béante au niveau des membres inférieurs, qui s’ouvre et qui met le patient dans un état d’atroces douleurs.

Scientifiquement, la maladie est provoquée par une infection à *Mycobacterium ulcerans*¹¹⁷³, communément appelée « ulcère de Buruli (UB) » entraînant des lésions

¹¹⁷¹ CNRTL, « Asymptote », mis en ligne en 2012, téléchargé le 25 février 2018, URL : <http://www.cnrtl.fr/definition/asymptote>

¹¹⁷² « Communication authentique » utilisée en 1970 par Roger Mucchielli (*L’entretien de face à face dans la relation d’aide* (Paris, 24^{ème} édition, ESF, 2016, pp. 1-172) et repris par Colette Portelance en 1997 (*Communication authentique*, Québec, CRAM, 2007, pp. 1-). Elle désigne une communication vraie, sans piège ni contours flous.

¹¹⁷³ Congo Autrement, « Mbasu (l’Ulcère de Buruli), la maladie qui fait peur : elle set naturelle ou mystique ? et Comment savoir si l’on est infecté ? », mis en ligne le 5 novembre 2016, téléchargé le

cutanées, nécrotiques, ulcérantes. L'appellation « ulcère de Buruli » pour désigner la maladie se réfère à l'origine géographique de patients qui habitaient le district de Buruli en Ouganda (actuel district de Nakasongola). La figure n° 76 illustre cet ulcère sur une cheville.

Figure n° 76 : Photo d'ulcère de Buruli sur une cheville¹¹⁷⁴



L'étude menée par le docteur Kibali¹¹⁷⁵ dans le territoire de Songololo-Kimpese de la province du Kongo Central en R.D.C. montre que la population est familière à cette maladie, et elle la dénomme « mbasu » dans la langue Ndibu que nous préférons appelée « Mbassou » pour faciliter sa locution en langue française. Cette dénomination se rattache à la signification assignée à cette maladie qui est une plaie chronique due aux attaques des sorciers ou aux fétiches pour un règlement de compte ou l'élimination d'une personne considérée comme gênante. D'autres dénominations sont utilisées dans le même sens selon les provinces telles que « Teta » au grand Kasai¹¹⁷⁶, « Phuta Luzingu » chez les Yombe du Kongo Central, « Kinvea » ou « Ksüng » au Bandundu¹¹⁷⁷.

Cette pratique est devenue très populaire parce qu'elle se vend à vil prix et est d'une utilisation facile ne mettant pas en danger l'utilisateur comparativement à l'empoisonnement qui peut mal tourner à la suite d'un mauvais usage des produits à manipuler. Cette maladie évolue suivant trois stades : le stade non ulcère, le stade ulcère et le stade cicatriciel. Le stade non ulcère comprend 4 formes cliniques : papule, nodule, œdème et plaque. Pour le Docteur Salebongo¹¹⁷⁸, il s'agit d'une maladie qui est liée à la dégradation des conditions sanitaires. Mais en dehors de cette conception scientifique, clinique, la maladie a acquis une dimension sociale inhérente à la vie des acteurs sociaux. Elle touche à la croyance et mobilise le comportement des acteurs concernés. C'est donc une vraie scène de communication selon les membres du collège invisible comme ce fut le cas de l'empoisonnement. Notre propre enquête de terrain s'est basé sur un fait vécu par notre propre mère

23 avril 2018, URL : <http://www.congo-autrement.com/page/sante/mbasu-l-ulcere-de-buruli-la-maladie-qui-fait-peur-elle-est-naturelle-ou-mystique-et-comment-savoir-si-l-on-est-infecte.html>

¹¹⁷⁴ Wikipedia, « Ulcère de Buruli », mis en ligne le 27 octobre 2017, téléchargé le 23 avril 2018, URL : https://fr.wikipedia.org/wiki/Ulc%C3%A8re_de_Buruli

¹¹⁷⁵ Kibali, A., « Diagnostic et traiter l'ulcère de Buruli (mbasu) », in *Annales Africaines de Médecine*, Volume 8, n° 2, mars 2015,

¹¹⁷⁶ Grand Kasai comprend le Kasai, le Kasai Central, le Kasai Oriental, Lomami et Sankuru.

¹¹⁷⁷ Bandundu comprend Kwango, Kwilla et Mai-Ndombe.

¹¹⁷⁸ Salebongo, « Le mbasu est lié à la dégradation des conditions sanitaires », in *Le Congolais-Actualités congolaises et africaines*, mis en ligne le 21 août 2015, téléchargé le 23 avril 2018, URL : <https://www.lecongolais.cd/dr-salebongo-le-mbasu-est-lie-a-la-degradation-des-conditions-sanitaires/>

ainsi que des témoignages recueillis auprès d'autres victimes nous ont permis d'appréhender les contours communicationnel de cette scène.

6.2.2.2. Description de la scène et dynamique communicationnelle

L'acte de communication prend effet à partir du moment où les acteurs sociaux en donnent une signification particulière. Comme l'ont postulé les membres du Collège invisible : « la recherche sur la communication entre les hommes ne commence qu'à partir du moment où est posée la question suivante : parmi les milliers de comportements corporellement possibles, quels sont ceux retenus par la culture pour constituer des ensembles significatifs ? »¹¹⁷⁹.

Dans cette logique, un simple ulcère provoqué par un *Mycobacterium ulcerans* placé dans le contexte congolais devient une scène de théâtralisation et de communication entre des acteurs. Au sens de Paul Watzlawick, Janet Beavin et Don D. Jackson¹¹⁸⁰, c'est un ensemble du système comportemental, c'est-à-dire des codes du comportement ». A travers ces codes, les acteurs sociaux utilisent comme schèmes d'interprétation pour comprendre les apparences réelles en tant qu'apparences d'évènement familiers, ce qui rejoint la thèse de Harold Garfinkel de « codes de communication et de normes comportementales implicites »¹¹⁸¹ et ils agissent à travers leurs activités, ce qui soutient la thèse de Jürgen Habermas de « l'agir communicationnel »¹¹⁸².

Comme dans tout espace de communication, trois types d'acteurs sont associés, un acteur passif qui, sans le savoir, attire la jalousie des autres par son succès, par rapport à sa position sociale ou par rapport au fait qu'il offense les autres à travers ses actes dans son milieu social. Erving Goffman a appelé cette personne « faulty person »¹¹⁸³. Un second qui se sent lésé cherche à se venger. Il va recourir de l'aide d'un troisième acteur (féticheur) pour jeter un mauvais sort au premier avec comme objectif de l'affaiblir et de l'anéantir si possible (c'est-à-dire le faire disparaître de la vie). Ce troisième propose une solution avec des indications d'utilisation en termes de moment (temps), d'endroit où placer le produit et des mots à prononcer au moment de l'action. Les deux derniers acteurs sont conscients de l'allure que prend l'évènement, tandis que le premier est ignorant. Même si il en a connaissance, mais il ne sait pas avec exactitude les différents paramètres utilisés.

Pour mettre fin à cette discussion. L'analyse croisée des scènes de théâtralisation d'empoisonnement et de Mbassou permet de comprendre une autre dimension cachée de la communication interculturelle, au sens de E.T. Hall ; c'est la « communication asymptotique ou tangentielle ». Il ne s'agit ni simplement d'une communication implicite, ni unilatérale, ni moins inconsciente parce qu'il y a d'autres acteurs qui sont conscients ; mais simplement d'une communication dysphorique à contours flous, c'est-à-dire une scène dont certains acteurs impliqués ne maîtrisent pas les paramètres liés au contexte ou à l'allure que prend la dynamique des échanges leur échappe ; et pourtant ils jouent un rôle important dans le déroulement

¹¹⁷⁹Winkin, Y. (dir.), op.cit., p. 23.

¹¹⁸⁰Watzlawick, P. et alii, op.cit, p. 45.

¹¹⁸¹Garfinkel, H., op.cit., p. 101.

¹¹⁸²Habermas, J., op.cit., pp. 1-332.

¹¹⁸³Goffman, E., op.cit. (f), p. 67.

de la scène. Un rôle pouvant être même l'acte générateur du processus de cette communication.

Cette situation de communication qui échappe à l'un des acteurs ou aux deux est par analogie semblable en « mathématique »¹¹⁸⁴ à la ligne droite qui s'approche infiniment d'une courbe, sans pouvoir jamais la toucher (asymptote) ou encore à une droite qui touche la courbe en un seul point sans jamais toucher l'autre point (tangente), c'est pourquoi nous le dénommons « communication asymptotique ou tangentielle ». Cela signifie que la dynamique de la communication devient comme une courbe qui s'éloigne d'un des acteurs représentés par des axes (axe des ordonnées : acteur 1 et axe des abscisses : acteur 2, et vice-versa).

Section 7 : Saturation empirique des données au niveau microsocial

Nous ne pouvons pas clore ce dernier chapitre basé sur une analyse croisée (quantitative et qualitative) sans évoquer la question liée à la saturation empirique des données recueillies à la suite des enquêtes menées au sein des organisations.

En effet, les pratiques que nous venons d'étudier font partie des faits les plus marquants de l'économie communicative nationale congolaise. Sans doute qu'elles ne sont pas les seules, il y en aurait peut-être des plus pertinentes qui ne soient pas jusque-là connus du grand public. Toutefois, les constats de l'analyse quantitative et qualitative avec l'étude des cas prouvent que ces pratiques se distribuent dans les différentes organisations enquêtées et s'observent également dans toutes les autres entreprises non enquêtées. Ce qui traduit une certaine saturation empirique.

Cependant, quatre principaux facteurs ont pu influencer cette saturation. Comme la première étude, celle-ci s'est réalisée au sein des entreprises évoluant dans une économie communicative nationale marquée par les mêmes faits qui sont euphoriques (l'organisation, la célébration de la fête et les spectacles émouvants, le partage des émotions primaires et la mobilisation d'un public pluriel lors de grands événements, la résistance au changement, l'unité nationale) et dysphoriques (la présence des ethnoscapes, l'égo-centrisme ethnique, les discours conflictuels, les stratégies discursives, les situations conflictuelles intra et interethniques). Il est donc évident que les mêmes caractéristiques se reproduisent partout.

Le deuxième est que les pratiques décrites ne relèvent pas des traits de comportement individuel, mais plutôt des savoirs culturels (les connaissances des pratiques culturelles, les coutumes, la croyance et la norme, le mythe) qui sont largement partagés au sein des groupes humains. Ce qui fait que les réactions des individus à travers le questionnaire n'étaient pas des simples points de vue ou opinions individuelles, plutôt des témoignages vécus dans leur milieu de vie à travers des événements réels. Les pratiques ainsi observées dans certaines organisations serviraient d'indicateurs sûrs de ce qui se produisent dans toutes les autres structures évoluant dans un même environnement économique communicatif.

¹¹⁸⁴ Michel, B. « Deux moments de la critique du calcul infinitésimal : Michel Rolle et George Berkeley », dans *Revue d'histoire des sciences*, tome 39, n°3, 1986. Etude sur l'histoire du calcul infinitésimal [en ligne]. pp. 223-253; mis en ligne le 08 avril 2018, téléchargé le 10 mai 2018, URL : https://www.persee.fr/doc/rhs_0151-4105_1986_num_39_3_4477

Le troisième est que les éléments de la communication dysphorique (diversité, discours et situation conflictuelle) et euphorique (lien rituel, le fortuit et les actions pilotées) ont démontré une fois de plus leur capacité de se reproduire (transmettre) au sein des organisations évoluant dans la société congolaise. Mais cette fois-ci avec certaines précisions en termes de convergence et de divergence. Ce qui a permis d'établir une nouvelle typologie de la communication à quatre dimensions (4D) : la communication euphorique-convergente, la communication euphorique-divergente, la communication dysphorique-convergente et la communication dysphorique-divergente.

Le quatrième est que dans cette transmission ou reproduction des pratiques communicatives, certaines autres formes de communication peuvent apparaître tel est le cas de la « communication asymptotique » qui s'opère dans un contexte à contours flous, dont l'un des acteurs participe à une communication sans le savoir, ou s'il le sait, mais il n'en maîtrise pas tous les paramètres.

Bien que les organisations et les sujets enquêtés n'aient pas été tirés au hasard du milieu d'étude pour qu'il constitue un échantillon représentatif de la population congolaise au sens statistique, mais les informations collectées ainsi que des conclusions tirées de leurs analyses sont très significatives. Ce qui montre dans une certaine mesure qu'il y a encore une saturation empirique des données. Toutefois, il serait intéressant de savoir si ces conclusions permettent de valider l'hypothèse de recherche pour répondre à la question principale du travail » et « comment elles se positionnent par rapport aux résultats des études antérieures et au cadre théorique de référence théorique élaboré à cette occasion. Ces deux préoccupations nécessitent alors l'examen de la validation de l'hypothèse et la discussion des résultats, tel est l'objet de la conclusion générale.

Conclusion du sixième chapitre

Après avoir analysé sur le plan quantitatif et qualitatif les pratiques communicatives au niveau microsocial, c'est-à-dire au sein des organisations congolaises selon l'approche « psychosociologique » avec l'appui de la « communicométrie », il est nécessaire de présenter les principaux résultats.

La nécessité d'une telle analyse s'est justifiée du fait qu'après avoir effectué une étude au niveau macrosocial, approche recommandée par Dell Hymes, Françoise Albertini et Paul Rasse, laquelle a permis d'établir une économie communicative de la société congolaise caractérisée par des faits euphoriques (l'organisation, la célébration de la fête et les spectacles émouvants, le partage des émotions primaires et mobilisation d'un public pluriel lors de grands événements, la résistance au changement, l'unité nationale) et dysphoriques (la création des ethnoscapes, l'égoïsme ethnique, les discours conflictuels, les stratégies discursives et les situations conflictuelles intra et interethniques), il nous a paru intéressant de savoir si les mêmes caractéristiques se reproduisent au niveau microsocial, c'est-à-dire au sein des organisations y émergent. L'objectif principal consistait à valider l'idée selon laquelle « les pratiques communicatives voyagent dans le temps et dans l'espace à travers des cadres, cette fois-ci, d'organisation » (tirée de notre cadre théorique de référence).

Pour y parvenir, nous avons réalisé une étude à trois niveaux. Le premier a consisté à s'assurer de la qualité métrologique de l'instrument de mesure des pratiques communicatives qui a été mis en place au niveau du cadre méthodologique. Ainsi, les construits de l'instrument ont été soumis à un groupe d'experts à la suite de deux panels au cours desquels il était question d'apprécier la qualité de chaque construit en termes de pertinence, de précision et de concision par rapport au concept spécifique où il est rattaché (structure informelle, climat organisationnel, culture d'entreprise, politique de recrutement et motivation sociale au travail) et au macro-concept (communication interculturelle). A la fin de cet exercice, tous les construits (thèmes) ont été jugés théoriquement valides et fiables pour qu'ils fassent l'objet d'étude de terrain.

C'est ainsi que deux études de terrain successivement ont été menées auprès d'abord de 500, puis 2000 sujets congolais de quelques organisations de la place. Les données ainsi recueillies ont été analysées grâce aux outils choisis en fonction de deux approches méthodologiques mises en place, la psychosociologie de la communication et la communicométrie, lesquels ont permis de tirer des conclusions pertinentes.

Primo, les différents construits (thèmes relatifs aux pratiques communicatives) élaborés à partir du cadre conceptuel et théorique font partie réellement du vécu quotidien des congolais. Un vécu marqué par la diversité culturelle avec des variables telles que le groupe ethnique, le genre et le niveau d'études ; ainsi que des tendances spécifiques (forte distance hiérarchique, masculine, communautaire et faible niveau de contrôle de l'incertitude).

Secundo, les différentes pratiques donnent lieu à quatre formes de communication, à savoir la communication euphorique-convergente, la

communication euphorique-divergente, la communication dysphorique-convergente, la communication dysphorique-divergente. Ces différentes communications orientent les comportements des acteurs sociaux au sein des organisations où ils sont employés. Elles viennent clarifier la notion de pratique communicative (euphorique et dysphorique) initiée par Erving Goffman (1993) et enrichir les éléments de l'économie communicative congolaise observés au niveau macro selon l'approche de Paul Rasse. Cette typologie montre qu'une communication convergente peut être euphorique (positive) ou dysphorique (négative). La convergence dont il s'agit ici ne renvoie pas au contenu véhiculé ni aux codes utilisés, tel que le percevaient P. Ekman et W.V. Friesen (1969) ou J.-L. Penot et L. Maria (2008), mais plutôt à la logique sociale fonctionnelle de l'événement qui soutiendrait qu'un fait euphorique est attesté et qu'un fait dysphorique est récusé par les membres de la société, car la société a besoin d'un certain équilibre pour son fonctionnement. Une pratique censée être dysphorique peut encore devenir discordante dans la mesure où des personnes les appliquent dans le milieu professionnel au moment où ils devraient les éviter. En revanche, dans une communication convergente, les acteurs sociaux ont tendance à valoriser des pratiques qui renforcent la cohésion et la paix sociales et de rejeter celles qui créent un certain déséquilibre dans leur relation avec les autres.

Tertio, la communication interculturelle dans le contexte congolais repose sur six principales composantes qui expliquent le contenu de l'économie communicative et orientent les comportements des acteurs sociaux. Ces composantes extraites à partir de l'ACP véhiculent dans leur contenu la culture ethnique ou le rattachement des acteurs sociaux à l'ethnicité. En référence des travaux de A. Appadurai (2001) sur le paysage culturel (scape), nous les dénommons « ethnocomposantes ». On distingue alors l'ethnostructure (groupe social créé sur base de lien ethnique entre ses membres), l'ethno-étranger (l'autre d'une province ou ethnie autre que moi est un étranger), l'ethno-emploi (la préférence accordée aux originaires d'une province donnée en cas de recherche des profils ou d'engagement), l'ethnomythe (des mythes tournés autour des croyances ethniques ou provinciales), l'ethnovaleur (l'importance accordée aux valeurs de sa province ou groupe ethnique) et l'ethnojustice (l'importance accordée aux membres de sa province quant à la manière de traiter les gens en milieu professionnel en termes des primes et autres avantages).

Ces facteurs viennent donner l'explication de l'économie communicative congolaise. L'explication est alors simple. Dans un contexte où les acteurs sont d'origines culturelles et ethniques différentes, ils se considèrent tous comme des étrangers auprès de qui il faut avoir certaines réserves. Par manque d'emploi et de justice qu'on observe les différentes crises politiques au niveau macrosocial. Les liens ethniques poussent les acteurs à créer des ethnostructures qui leur permettent de développer des stratégies identitaires afin de faire face aux autres. Le partage des mythes et valeurs amènent les acteurs à réfléchir de la même façon et agir dans le même sens. C'est ainsi que lors de différentes manifestations (le 4 janvier 1959, le 15 janvier 2015, le 30 juin de chaque année ...), les différents acteurs ont agi sans distinction de leurs origines.

Quarto, les différences relevées dans la production des pratiques observées aux niveaux micro et macrosociaux résultent en grande partie des groupes linguistiques des acteurs sociaux, c'est-à-dire des origines culturelles des sujets congolais enquêtés. Sans oublier que les quatre groupes étudiés (Kikongo, Lingala,

Swahili et Tshiluba) sont la configuration des anciens royaumes. Ils constituent, dans le contexte de ce travail, est un indicateur qui définit avec pertinence le groupe ethnique, voire provincial, et de ce fait il raffermi le lien du sang ou d'appartenance ethnique des acteurs (ethnicité). Le sexe et le niveau d'études viennent alors renforcer les effets du groupe linguistique. Ces constats viennent réconforter les conclusions tirées au niveau des analyses précédentes.

Pour ainsi consolider ces conclusions, deux études de cas ont été choisies parmi les pratiques communicatives étudiées, les scènes de théâtralisation d'empoisonnement et de la maladie d'ulcère de Buruli (Mbasu en langue locale), dont le constat a révélé une autre dimension cachée de la communication interculturelle, au sens de E.T. Hall ; c'est la « communication asymptotique ou tangentielle » qui se traduirait en anglais « asymptotic communication » en référence des propriétés de fonctions mathématiques « asymptote » ou « tangente » (Michel, B., 1986). Il s'agit d'une communication dysphorique à contours flous, c'est-à-dire une scène dont certains acteurs impliqués ne maîtrisent pas les paramètres liés au contexte ou l'allure que prend la dynamique des échanges lui échappe ; et pourtant ils jouent un rôle important dans le déroulement de la scène. Un rôle pouvant être même l'acte générateur du processus de cette communication. Cette situation de communication qui échappe à l'un des acteurs ou les deux est par analogie semblable à la ligne droite qui s'approche infiniment d'une courbe, sans jamais la toucher (asymptote) ou encore à une droite qui touche la courbe en un seul point sans jamais toucher l'autre point (tangente), c'est pourquoi nous le dénommons « communication asymptotique ou tangentielle ».

Malgré que les conclusions tirées sont à prendre avec beaucoup de prudence puisque l'étude n'a pas couvert toutes les organisations congolaises, mais il faut admettre qu'elles servent d'indicateurs fiables qui résument la manière dont l'économie communicative congolaise fonctionnerait au niveau « micro ». Ces conclusions rejoignent le constat tiré au niveau « macro » selon lequel « les valeurs culturelles voyagent à travers le temps et l'espace selon les cadres de perception et d'organisation ».

CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE

La présente étude de terrain est la suite de la première qui a débouché sur la mise en place d'un cadre conceptuel et théorique sur la communication interculturelle. Ce cadre sous-tend que la communication interculturelle (C.I) est à la fois un concept, un phénomène et un champ de recherche scientifique. Il s'est avéré alors important de construire un second cadre « méthodologique et empirique » qui devrait nous permettre, à partir des données empiriques, de répondre à la question du départ : « comment les acteurs sociaux d'origines culturelles et ethniques différentes au sein d'un même pays réagissent-ils dans un contexte organisationnel ? ». Ce cadre a alors permis la suite des étapes telles que la préparation de terrain, la collecte des données et enfin l'analyse.

Dans la phase préparatoire, des questions spécifiques de la recherche ont été élaborées pour rendre opérationnelle la question de départ, à savoir (Hymes, D., 1972 ; F. Albertini, 2006): Quels sont les événements communicatifs ? Quels sont les relations entre ces événements? Quelle capacité et quels états les événements communicatifs passent-ils du niveau général au niveau particulier ? Comment fonctionnent-ils ?

En référence à ces questions, une grille d'observation a été conçue à partir des concepts liés à la communication interculturelle tels que la communication comportementale (Watzlawick, P. et alii, 1972)/contextuelle (Hall, E., 1979), la communication euphorique/dysphorique (Goffman, E., 1993 ; Hoek, L. H., 1993), l'acteur social (Wacheux, F., 2005 ; Sénécal, G, 2012), l'identité culturelle (Tajfel, H., 1981 ; Rasse, P., 2001 ; Licata, L., 2007), l'ethnicité et la culture ethnique (MacCannell, D., 1986 ; Pagé, M., 1997)et transmission culturelle (Doise, W., Dubois, N. et Beauvois, J.-L., 1999 ; Delière, R., 2006).

Deux types de cadres servent de référence dans l'explication des phénomènes qui surviennent en communication interculturelle, dont : « cadres de perception et d'organisation » (Winkin, Y., 2001). Cinq concepts liés au cadre de perception ont été développés, à savoir : le cadre primaire (Goffman, E., 1991), la diversité culturelle (Albertini, F., 2006 ; Bouquillion, P., 2008 ; Landrieux-Kartochian, S., 2016), le discours conflictuel (Windisch, U., 1987 ; Koné, C. B., 2011), le lien rituel (Lardellier, P., 2003 ; Augé, M., 2000 ; Cuisenier, J., 2006) et le paysage culturel « scape » (Appadurai, A., 2001).

Et cinq autres concepts en rapport avec le cadre organisationnel ont permis d'élaborer les thèmes de discussion selon les orientations de G.A. Churchill (1979) et Patrice Roussel (2005), dont la pertinence a été appréciée par 12 experts par la « méthode Delphi » (O. Helmer, N. Dalkey et T. J. Gordon, 1963 ; Ducos, G. F., 1978). Il s'est agi de la structure informelle (Mayo, G. E., 1998 ; Scieur, P., 2008 ; Brunet, L. et Savoie, L., 2003), le climat organisationnel (Goupil, G. et alii, 1985 ; Savoie, A. et Brunet, L., 2000), la culture organisationnelle (Darbelet, M. et Lauginie, J. M., 1987; Mintzberg, H., 1982/2003), la politique de recrutement (Faure L.-S., 2014 ; Archambault, M. et Planel, V., 2005 ; Peretti, J.-M., 2008) et la motivation sociale au travail (Chartier, N., 1998 ; Vallerand, R.J. et Thill, E.E., 1993).

Pour introduire la méthode utilisée et ainsi faciliter la collecte des données, deux champs empiriques ont été explorés : le niveau macrosocial (société) et le niveau microsociale (Organisations). Au niveau macrosocial, nous avons recueilli des

données relatives aux grands événements qui se sont passés au pays depuis l'indépendance à ce jour grâce à l'observation participante (Waller, S. et Masse, C., 1999), la recherche documentaire et le recueil des témoignages (Vanthune, K, 2011 ; Zevaco, A., 2012). Parmi ces événements, il y a eu entre autres les associations culturelles ou « ethnoscares » (Appadurai, A., 2001), les conflits ethniques, les discours du 30 juin 1960, les fêtes nationales, les manifestations politiques et footballistiques, les obsèques de hautes personnalités. Tandis qu'au niveau microsocial, les entretiens semi-directifs centrés (Savoie-Zajc, L., 2003, Roussel, P., 2005) ont tourné autour des thèmes relatifs aux cinq facteurs du comportement organisationnel sus-indiqués et deux études de cas réalisées selon les orientations de Jacques Hamel (1997) et Jacques Leplat (2002), à savoir l'« empoisonnement » (Chevalier, A., 1947) et la « maladie d'ulcère de buruli ou "Mbasu" en langue locale » (Kibali, A., 2015).

Les données collectées au niveau macro ont été analysées grâce la technique d'analyse et d'interprétation documentaire. Par contre les données issues des entretiens ont été analysées par la technique de calcul d'Indice de Convergence/Divergence (ICD) et des techniques d'analyse factorielle « ACM et ACP » (Benzécri, J.-P. et alii, 1973; Stafford, J. et Bodson, P., 2006). Ainsi, deux grandes conclusions sont tirées de ces études.

Au niveau macrosocial, il ressort que les associations culturelles ou groupes à connotation ethnique sont très présents en milieux sociaux et déterminent l'histoire du pays. Ils peuvent rendre visible une guerre invisible, le cas échéant de conflit Est-Ouest qui a entraîné la révocation du gouvernement de Patrice E. Lumumba, son arrestation et son assassinat. Les conflits ethniques sont des moyens d'expression ou de reconstruction d'une identité ethnique. Ils peuvent aussi servir d'alibis et cacher d'autres choses. Nous serions en présence de deux types d'événements donnant lieu à deux formes de communication : euphorique (c'est un sentiment de bien-être ou satisfaction, il peut signifier ici une situation réconciliante ou harmonieuse entre des groupes ethniques) et dysphorique (mécontentement, ici il peut signifier une situation conflictuelle entre des groupes culturels différents) (Hoek, L.H., 1993 ; Goffman, E., 1993 ; Hebding, R., 2003).

Quant au niveau microsocial, les aspects du comportement organisationnel tels que la structure informelle, le climat organisationnel, la culture d'entreprise, la politique de recrutement et la motivation sociale au travail sont déterminés par l'ethnicité ou des cultures ethniques locales. Ainsi, six composantes se sont révélées importantes. Ces composantes extraites à partir de l'ACP véhiculent dans leur contenu la culture ethnique ou le rattachement des acteurs sociaux à l'ethnicité. En référence aux travaux de A. Appadurai (2001) sur le paysage culturel (scape), nous le dénommons « ethnocomposantes ». Il y a l'*ethnostructure* (le groupe social créé sur base des liens ethniques entre ses membres), l'*ethno-étranger* (la personne d'une province ou ethnie autre que moi est différent, donc un « étranger »), l'*ethno-emploi* (la préférence accordée aux originaires d'une province donnée en cas de recherche des profils ou d'engagement), l'*ethnomythe* (des mythes tournés autour des croyances ethniques ou provinciales), l'*ethnovaleur* (l'importance accordée aux valeurs de sa province ou groupe ethnique) et l'*ethnojustice* (l'importance accordée aux membres de sa province quant à la manière de traiter les gens en milieu professionnel en termes des primes et autres avantages).

Il sied de noter que les différences relevées dans la production des pratiques observées aux niveaux micro et macrosociaux résultent en grande partie des groupes linguistiques des acteurs sociaux, c'est-à-dire des origines culturelles des sujets congolais enquêtés. Sans oublier que les quatre groupes étudiés (Kikongo, Lingala, Swahili et Tshiluba) sont la configuration d'anciens royaumes. Ils constituent, dans le contexte de ce travail, un indicateur qui définit avec pertinence le groupe ethnique, voire provincial, et de ce fait il raffermir le lien du sang ou d'appartenance ethnique des acteurs (ethnicité). Le sexe et le niveau d'études viennent alors renforcer les effets du groupe linguistique. Ces constats viennent reconforter les conclusions tirées au niveau des analyses précédentes.

Il ressort de l'étude des cas effectuée qu'une autre dimension de la communication interculturelle a vu le jour, selon l'expression E.T. Hall (1984). Il s'agit d'une forme de communication dysphorique dont l'allure de la situation et les contours du contexte échappent à l'un ou les deux acteurs dans la production de certaines pratiques. C'est une communication à contours flous dans laquelle certains acteurs impliqués ne maîtrisent pas les paramètres liés au contexte et même temps l'allure que prend la dynamique des échanges leur échappe ; et pourtant, ils jouent un rôle important dans le déroulement de la scène. Un rôle pouvant être même l'acte générateur du processus de cette communication. C'est le cas de ce qui se passe dans l'empoisonnement ou le mauvais sort. La réalité échappe à l'un des acteurs ou les deux est par analogie semblable à la ligne droite qui s'approche infiniment d'une courbe, sans pouvoir jamais la toucher (asymptote) ou encore à une droite qui touche la courbe en un seul point sans jamais toucher l'autre point (tangente), c'est pourquoi nous le dénommons « communication asymptotique ou tangentielle » en référence aux propriétés de fonctions mathématiques « asymptote et tangente » (Michel, B., 1986).

Vu que l'étude ne s'est limitée qu'à quelques événements critiques qui se sont passés au pays et qu'elle n'a pas couvert toutes les organisations y émergeant, les conclusions tirées à l'issue de ces analyses doivent être prises avec beaucoup de prudence, même si elles servent d'indicateurs fiables qui résument la manière dont l'économie communicative congolaise fonctionnerait au niveau « macro » et « micro ». Car ces résultats sont tirés des données qui ont fait la preuve de « saturation empirique » (Pires, 1997).

Fort des résultats désormais disponibles, préoccupons-nous présentement à voir s'ils permettent de valider l'hypothèse de recherche « *En communication interculturelle dans le monde professionnel, les acteurs sociaux d'origines culturelles et ethniques différentes produisent leurs propres cadres de perception et d'organisation à travers des événements ou des actes de communication pour assurer leurs identités culturelles et pérenniser leurs existences* » afin de répondre à la question principale du travail « *Quelles sont les pratiques communicatives que les acteurs sociaux d'origines culturelles et ethniques différentes utilisent pour protéger leurs identités culturelles et pérenniser leurs existences au sein des organisations modernes ?* » et savoir la manière dont l'hypothèse validée se positionne par rapport aux résultats des études antérieures et au cadre théorique de référence théorique élaboré à cette occasion. Ces deux préoccupations nécessitent alors l'examen de la validation de l'hypothèse et discussion des résultats, tel est l'objet de la conclusion générale.

CONCLUSION GENERALE

Principaux résultats de l'étude, interprétation, discussions et prospectives

Nous voici au terme de notre recherche ayant porté sur « la communication interculturelle dans le contexte congolais : transmission des cultures ethniques au sein des organisations modernes ». Si nous nous accordons donc que toute recherche s'institue comme un processus qui consiste à trouver des arguments qui puissent permettre de confirmer ou d'infirmer une hypothèse, nous orientons nos toutes dernières réflexions, au regard de notre cadre théorique et de toutes les méthodes ainsi que techniques qui ont guidé notre entreprise, à la validation de la réponse anticipée que nous avons réservée à notre problématique. Nous avons opté de l'aborder à travers les dix axes suivants :

- le rappel du contexte et résultats de l'analyse conceptuelle
- la triangulation méthodologique ;
- les résultats de l'analyse des données empiriques ;
- le niveau de saturation empirique des données ;
- la validation de l'hypothèse de recherche ;
- les explications scientifiques soutenant l'hypothèse ;
- les critiques formulées au sujet de la recherche (validité interne) ;
- la portée des résultats de l'étude (Validité externe) ;
- les prospectives de recherche ;
- et une brève conclusion.

Section 1 : Rappel du contexte et résultats de l'analyse conceptuelle

La présente étude est partie de l'évidence que « la culture est communication et la communication est culture » (Hall, E. T., 1984). Ainsi, pendant le processus de communication, la culture des acteurs sociaux est convoquée pour donner sens aux actions menées. Cette culture définit le contexte dans lequel les échanges sont effectués et détermine également les comportements des personnes impliquées dans la communication.

Dans cette perspective, cette étude s'inscrit dans la catégorie des travaux scientifiques du nouveau domaine de recherche des SIC « Communication interculturelle » selon la tradition inaugurée par l'américain Edward T. Hall (1971, 1979, 1984, 1990) perpétuée par de nombreux contemporains tels que Paul-Marcel Lemaire (1987), Y. Kim et W. Gudykunst (1988), C. Camilleri et M. Cohen-Emérique (1989), Edmond-Marc Lipiansky (1992), Claude Clanet (1993), C. Ghionda (1994), R. Scollon et S. Scollon (1995), E. Lamo de Espinosa (1995), Martine Abdallah-Preteille (1996), Wieviorka, M. (1996), S. Vertovec (1996), W. Kymlicka (1996), M. R. Alsina (1997), Erick Dacheux (1999), Joana Nowiki (2002), Sylvie Thiéblemont-Dollet (2003), Lardellier, P. (2003), Jacques Demorgon (2004), P. Garnier (2004), S. Stonckinger (2006), Françoise. Albertini (2006), Yolanda Ongena (2006), Nicole Carignan (2007), Gina Stoïciu (2008), Michel Cullin (2010), Philippe Ntonda (2010), Michel Sauquet (2011), Ahmed Rahal (2012) et nous-même (2014).

Dans le cadre de la politique scientifique de l'*Université de Corse Pasquale Paoli* « UCPP », cette étude s'inscrit avec pertinence dans le projet de l'UMR CNRS LISA 2013-2017 concernant la diversité culturelle, la performance et les invariants. Il

offre en outre une dimension comparative intéressante à explorer. Dans cette perspective, il s'inscrit dans un contexte d'un des pays les plus multiethniques d'Afrique, la République Démocratique du Congo « R.D.C », avec une population composée à peu près de 250 ethnies réparties à travers vingt-six (26) provinces subissant les flux migratoires, dont certaines sont employées dans des organisations grâce à l'émergence de l'économie du savoir et le recours croissant à une main d'œuvre hautement qualifiée.

Cette évidence nous a amené à relever un fait d'ordre général : la *communication interculturelle est au cœur des enjeux de nos sociétés qui sont, par essence, multi-ethniques* et culturelles. Les acteurs sociaux sont donc porteurs des cultures de leurs origines et que lorsqu'ils se communiquent, ces cultures sont convoquées dans un échange chargé d'interculturalité. Pendant ces échanges, les cultures en présence subissent trois lois : l'*assimilation* (la culture dominante prend le dessus sur l'autre, considérée comme faible), la *ségrégation culturelle* (les groupes culturels coexistent avec un minimum de contacts. Cette situation évoque un développement séparé de chaque culture, selon ses caractéristiques propres) et le *métissage culturel* (les cultures en contact aboutissent à une nouvelle synthèse). Ainsi, pour éviter la situation de domination ou d'assujettissement, les groupes sociaux produisent des « cadres de perception et d'organisation » qui sont des mécanismes de perpétuation et de survivance de leurs cultures au sein des organisations où ils émergent à travers des actes de communication.

A cet effet, notre question de recherche a été formulée comme suit : « *Quelles sont les pratiques communicatives que les acteurs sociaux d'origines culturelles et ethniques différentes utilisent pour protéger leurs identités culturelles et pérenniser leurs existences au sein des organisations modernes ?* ». Trois résultats ont été attendus à cette question. Le tout premier résultat consiste à construire le « cadre théorique de référence » qui sert de soubassement à l'explication de la communication interculturelle dans le contexte de diversité ethnique et de conflits permanents. Le deuxième résultat, c'est de *découvrir les « cadres de perception et d'organisation par lesquels certains phénomènes naturels et sociaux sont tenus pour des événements ou des actes de communication »*¹¹⁸⁵. Et le troisième résultat, à travers ces cadres de perception et d'organisation, il est question de voir de quelle manière la communication interculturelle devient un cadre général de transmission et de survivance des cultures ethniques dans la société en général et au sein des organisations en particulier avec l'émergence des « *phénomènes contemporains de brassage et de recomposition des cultures tels que l'effondrement, la reconstitution, l'invention de nouvelles formes d'expression identitaire, de sociabilité et de solidarité, engendrées, permises par l'essor de la communication* »¹¹⁸⁶.

Pour arriver à ces fins, nous avons développé deux grandes parties dans notre travail : le « cadre conceptuel et théorique de la communication interculturelle » et le « cadre méthodologique de l'étude, la présentation et l'analyse de données empiriques ».

Dans la première partie, nous avons circonscrit les contours de la « communication interculturelle en trois dimensions (3D) : un concept, un phénomène et un domaine de recherche. En tant que macro-concept, la

¹¹⁸⁵Winkin, Y., op.cit., pp. 95-96.

¹¹⁸⁶Rasse, P., op.cit., p. 270.

communication interculturelle intègre dans son champ des concepts spécifiques tels que l'acteur social, l'identité culturelle, l'ethnicité, la culture ethnique, l'environnement multi et inter-culturel, et processus de la transmission des cultures ethniques. La « culture » et la « communication » constituent des dimensions fondamentales de cette forme de communication. C'est ce qui le différencie des autres formes de communication (marketing, organisationnelle, politique, publique,).

L'examen de ces différents concepts spécifiques montre que la communication n'est pas un simple concept scientifique, mais il est avant tout un phénomène social avec ses formes expressives qui sont regroupées ici en deux grandes catégories distinctes. Il y a des éléments comportementaux tels que les attitudes (prédispositions psychiques), les conduites ou l'agir communicationnel (intentionnalité, représentations ou perception, intérêts ou motivation, agir téléologique, agir régulé ou normatif et agir dramaturgique), les langages verbaux (symboles), les langages corporels (kinesthésique, hexis corporel). Et, les éléments contextuels comme les savoirs culturels (croyances, modèles de pensée et de réalisations, règles et normes), la territorialité (enjeux culturels, positionnement et substance), les relations avec les autres (association, bisexualité, ...), la temporalité (temps culturel) et les valeurs culturelles (valeurs, préférence, goût, ..).

Ces éléments font partie intégrante de l'univers de communication selon les membres du collège invisible et nous permettent de retenir deux dimensions de la communication interculturelle, à savoir la *communication comportementale* et la *communication contextuelle*. La première est l'extension de la communication du point de vue de l'Ecole Palo Alto et la deuxième, n'est que l'expression des résultats des travaux d'Edward T. Hall. Tous ces éléments réunis nous ont permis de construire une « grille de lecture ou d'analyse » des faits sociaux considérés comme banals ou simplement historiques.

Dans sa manifestation (comportementale ou contextuelle), la communication interculturelle peut être euphorique ou dysphorique. Elle est un cadre euphorique dans la mesure où des groupes sociaux distincts dès leurs origines ont la possibilité de cohabiter ensemble. Dans ce cas, elle sert de cadre de concertation dans lequel les individus ou groupes négocient, consciemment ou inconsciemment, leur place dans la société grâce aux processus interculturels (dimension euphorique). En même temps, elle accentue les différences et deviennent source de nombreux conflits sociaux (dimension dysphorique). D'un autre côté, les actes de communication peuvent avoir une certaine cohérence avec la logique fonctionnelle de la société qui a besoin à tout prix d'un équilibre, ce qui fait qu'on peut distinguer une communication convergente dans le sens qu'il maintient cet équilibre et une communication divergente dans le sens qu'elle crée le déséquilibre dans les relations entre les acteurs.

Cette catégorisation nous permet de classer les études menées jusque-là en Communication Interculturelle depuis Edward T. Hall à ce jour en deux axes principaux en termes des champs de recherche de ce domaine scientifique. Le premier axe, c'est le *champ de recherche de la « Communication situationnelle ou contextuelle »* qui s'occupe des aspects tels que les facteurs interculturels, la culture ethnique, l'ethnicité et l'identité culturelle en communication interpersonnelle ou intergroupe. Et le second, c'est le *champ de recherche de la « Communication comportementale »* qui traite des questions liées aux processus d'interaction,

stratégies identitaires, mécanismes de défense sociale et cadres de perception et d'organisation en communication interpersonnelle ou intergroupe. Ces différents axes ont comme point commun « l'étude du rapport entre la culture et la communication ».

Ces champs de recherche constituent des blocs ou des compartiments qui sont liés entre eux, il ne s'agit donc pas de « blocs monolithiques ». Car dans la société, la communication interculturelle est vécue sous ces diverses formes. Toutes choses restant égales par ailleurs, chacun de ces axes peut suffire à lui-même pour renseigner le chercheur sur la manière dont la communication interculturelle est vécue dans une organisation donnée. Notre recherche se trouve au niveau du deuxième axe « Communication comportementale ». Il s'est agi de l'examen des « *cadres de perception et d'organisation* » des congolais à travers des événements critiques qui se sont passés au pays et des pratiques communicatives liées au comportement organisationnel.

Le cadre de perception de la communication interculturelle est un ensemble de mécanismes qui permettent aux membres de communautés culturelles de vivre la communication interculturelle, de construire le sens des contextes dans lesquels ils se trouvent, de reconstruire leurs identités et de développer des stratégies discursives. Parmi les éléments manifestes de ce cadre, nous avons retenu le cadre primaire, la diversité culturelle, le discours conflictuel, le lien rituel et le paysage culturel (scape).

En effet, les différences entre les individus en communication peuvent être observées à partir de nombreuses « dimensions » à savoir la perception des événements, l'utilisation et l'évaluation de l'information, les modèles d'action pour une culture donnée, la distance hiérarchique, le contrôle de l'incertitude, l'individualisme, la masculinité, les règles formelles et informelles, le contexte de la communication, le traitement et la diffusion de l'information, les relations avec les autres, l'attitude vis-à-vis du temps et l'attitude vis-à-vis de l'environnement. Ces dimensions sont des modes d'expression de culture d'un peuple à travers des communications (comportement, contexte, ...). Elles apparaissent variablement selon les facteurs qui déterminent l'identité culturelle des acteurs, tels que le genre, l'âge, le groupe ethnique, la culture ethnique et la nationalité. Les différences ainsi observées peuvent donner lieu à des conflits ou des crises sociales.

Les conflits sont alors inhérents à la vie des hommes dans la société puisqu'ils sont appelés à communiquer en permanence. Mais dans les sociétés multiculturelles ou à forte diversité ethnique comme la nôtre, cette question devient cruciale. Car la plus part de crises politiques enregistrées sont occasionnées par des conflits entre groupes ethniques ou sont très fortement déterminés par l'appartenance ethnique. Ces conflits peuvent affecter les discours des acteurs à trois niveaux expressifs : affectif, ludique (ou ironique) et didactique. Chacune des formes peut varier en contenu.

Le discours affectif peut se révéler affectif « pur », affectif intermédiaire et affectif-argumentatif. Le discours ludique peut être ironique-affectif, conflictuel-purement ludique et ironique argumentatif. Le discours didactique peut devenir argumentatif-conflictuel, argumentatif-ironique et argumentatif de la guerre invisible. En vue de résoudre ces situations conflictuelles, plusieurs modèles sont ainsi

proposés, notamment : défendre les valeurs de l'égalité qui fondent la « prise des identités ethnoculturelles au sérieux » qui consiste à défendre les valeurs de l'égalité de chance, reconnaître des différences, des spécificités et particularités culturelles et la recomposition la recomposition du lien social par prêcher l'unité nationale. Ce lien social est souvent consolidé par les rituels utilisés qui sont de deux ordres : interactif et communautaire. Les rituels d'interaction décrivent des formes de rites dans les relations sociales.

Mais ce qui nous a intéressé dans cette étude visait à analyser la dynamique de la communication des communautés culturelles, ce sont les rites communautaires qui constituent un contexte social particulier, instauré au sein d'un dispositif de nature spectaculaire, caractérisé par le formalisme et un ensemble de pratiques normatives, possédant une forte valeur symbolique pour ses acteurs et ses spectateurs. Dans ce sens, les manifestations publiques se définissant précisément comme étant rituelles, entrent dans ce registre, notamment les rites politiques et religieux, les cérémoniaux publics engageant une partie importante de la société, les rassemblements festifs et autres « grandes messes » médiatiques possédant une dimension solennelle.

Le lien ainsi créé par la pratique de différents rites s'observent à travers certains signes appelés « marqueurs ». Les marqueurs désignent alors des actes ou des dispositifs qui ont pour fonction de manipuler et de poser la revendication d'une partie à un territoire. Un certain type de territoire comprend des possessions que les acteurs sociaux transportent avec eux dans une communication avec les autres, telles que la culture, les coutumes et mœurs, les normes, les valeurs et les pratiques de leur communauté. Cette revendication d'une partie du territoire c'est une des formes de la reconstruction de « paysage culturel » appelé autrement « scape ». Elle peut s'opérer à plusieurs plans, notamment identitaire ou ethnique (ethnoscape), médiatique (médiandscape), technique (technoscape), finances (financescape) et idéologique (idéoscape).

D'après nous, ce cadre perceptif constitue l'architecture mentale de la communication interculturelle décrivant les schèmes interprétatifs des acteurs sociaux. Il ne suffit pas en lui-même pour expliquer la complexité de la communication interculturelle, il y a donc nécessité de voir également sa structure fonctionnelle, que nous appelons « cadre d'organisation ». Ce cadre est par essence multiculturel et interculturel. Il est construit par la structure informelle au-delà du formel, le climat organisationnel, la culture organisationnelle, la politique de recrutement du personnel et la motivation sociale au travail. La structure organisationnelle est le cadre par lequel la communication est vécue au sein d'une organisation ; et c'est au niveau plus précisément de la « structure informelle » qu'est née et se développe la communication interculturelle avec tous ses effets tels que les relations socio-affectives interpersonnelles, les normes informelles et les pratiques non voulues des structures formelles.

A côté de cette structure évolue une atmosphère entre les différents acteurs, ce que nous appelons le « climat organisationnel ». Ainsi, quatre facteurs servent à définir cette dimension, à savoir *la structure et le poste du travail, l'environnement physique dans lequel se déroule le travail, l'acteur (employé/employeur et l'environnement social du travail*. Entre ces quatre catégories de facteurs, nous nous sommes intéressé aux deux derniers, car ils relèvent des aspects dynamiques de

l'organisation qui sont influencés par la communication interculturelle. Ils sont liés aux relations interhumaines, une des dimensions-clés de cette dernière. Les deux premiers facteurs sont des aspects statiques, c'est-à-dire déterminés par la rationalité ou la politique de l'organisation.

Un autre aspect qui rend dynamique une organisation au niveau de la communication entre les acteurs sociaux, est la culture organisationnelle. Ainsi, nous avons retenu deux types de composantes qui définissent cette culture. Il s'agit de composantes opérationnelles pour une photographie ponctuelle et les matériaux de base. Chacune d'elles a ses éléments caractéristiques. Par exemple, les composantes opérationnelles pour une photographie ponctuelle sont représentées par le héros, la hiérarchie cachée de l'entreprise, le mythe, le réseau culturel et le rite. Et, les composantes ou matériaux de base sont identifiés par le fondateur, l'histoire, le signe, le symbole et la valeur.

La pratique du recrutement du personnel, bien qu'étant une démarche scientifique, mais elle est aussi un des canaux à travers lesquels la communication interculturelle peut prendre corps au sein d'une organisation. Ce processus représente une importance capitale pour la société et pour les organisations. Pour la société, il permet de résorber la crise en donnant aux sans-emplois l'occasion de se faire engager afin d'améliorer leurs conditions de vie. Et, pour les organisations, l'opportunité de trouver des « perles rares » qui soient capables de relever de nouveaux défis et d'améliorer sa performance. Vu son importance sur le plan social, surtout dans un contexte africain comme la République Démocratique du Congo où la pénurie de l'emploi est presque devenue une règle d'or, le « recrutement du personnel » devient un enjeu majeur susceptible de mobiliser des ressources culturelles importantes telles que les liens ethniques ou les liens du sang, de la part de ceux qui ont le pouvoir de décider pour engager les leurs. Ce qui affecte le degré de motivation sociale des acteurs vivant au sein de ces organisations.

Cette motivation est enracinée dans la nature fondamentale des besoins sociaux de l'être humain, le sentiment d'équité et de justice organisationnelle. Dans un contexte de diversité où chaque sous-groupe a l'impression d'une certaine menace par la simple présence des autres en raison de l'augmentation de leurs effectifs suite à une série de recrutements répétée, ainsi que des politiques d'exclusion des autres culturels instaurés par ceux qui détiennent le pouvoir au sein de l'organisation, les gens des mêmes origines auront tendance à reconstruire leurs identités culturelles ou ethniques, ce qui affecte sur le climat et la culture organisationnels, ainsi oriente certaines pratiques telle que le recrutement du personnel à base ethnique ou provinciale.

Grâce à l'approche constructiviste défendue par des auteurs tels que Jean Poupart (1981), Lev S. Vygotski (1985), Egan G. Guba et Yvonna S. Lincoln (1994), Thmos A. Schwandts (1994), Jean Piaget (2004), Alex Mucchielli (2005), nous avons pu construire enfin un modèle de communication interculturelle au sein des organisations qui se résume en termes d'« Acteur-Cadres de perception et d'organisation-Pratiques communicatives, ACP en sigle » qui se traduit en anglais par « Actor-perception Workframe and organisation-communicative Practices, AWP en sigle », selon les influences des sciences des comportements (anthropologie, psychologie et sociologie). Ledit modèle s'appuie sur trois piliers qui sont des paradigmes tirés de la synthèse de la revue de la littérature : la

« communication interculturelle, un concept, un phénomène et un champ de recherche interdisciplinaire », la « communication interculturelle est un cadre de perception et d'organisation » et les « cadres de perception et d'organisation de cette communication assurent la transmission des cultures ethniques au sein des organisations modernes ». Ce « cadre de référence théorique » est donc un appareillage capable de fournir des explications quant à la complexité du phénomène sous-examen. Pour ainsi vérifier ledit modèle, il nous a fallu disposer d'une « approche méthodologique triangulaire » contextualisée.

Section 2 : Triangulation méthodologique

Pour vérifier si un tel modèle était capable d'expliquer les phénomènes sociaux pour valider l'hypothèse de travail, nous nous sommes appuyé sur une approche triangulaire offerte par l'ethnographie de la communication, la psychosociologie de la communication et la communicométrie. A cet effet, deux champs empiriques nous ont intéressé dans l'étude de ces phénomènes : le « macrosocial » et le « microsocial ».

Au niveau macrosocial, c'est la société en général à travers différents événements critiques qui fondent son histoire, lesquels événements sont souvent considérés comme simplement historiques ou sociaux et pourtant sont riches en informations qui traduisent des éléments de son « économie communicative ». L'ethnographie de la communication de Dell Hymes (1972) repris par Françoise Albertini (2006) a été choisie comme méthode d'étude avec un schéma de quadruple question : « Quels sont les événements communicatifs ? Quels sont les relations entre ces événements ? Quelle capacité et quels états les événements communicatifs passent-ils du niveau général au niveau particulier ? Comment fonctionnent-ils ? ».

Cette façon de vouloir étudier ce que la communication fait à l'histoire de la société congolaise, de mesurer des phénomènes contemporains de mondialisation, de brassage et de recomposition des cultures, d'intervention de nouvelles formes d'expression identitaire liées à l'essor des moyens de communication et de l'importance historique des processus de communication, rejoint le projet d'une anthropologie culturelle historique, géographique de la communication esquissé par Paul Rasse (2006), lequel s'inscrit dans la lignée de Lohisse (1999). C'est donc une vision globale du phénomène, avec l'étude des processus historiques marquants et de situations concrètes exemplaires.

Ainsi, six grands événements de la communication interculturelle ont été choisis tels que la création des groupes des partis politiques à connotation ethnique ou des associations culturelles avant l'indépendance appelés « ethnoscapes » (Appadurai), désignant ici des groupes d'originaires ou ressortissants des mêmes provinces, les trois discours prononcés par les leaders politiques (le Roi Baudoin de la Belgique, le Président Joseph Kasavubu et le Premier Ministre Patrice E. Lumumba), douze situations conflictuelles réparties en trois catégories (les conflits interrégionaux, les conflits intercommunautaires et les conflits intracommunautaires), la fête nationale de l'indépendance du 30 juin (1965, 2014 et 2015), les obsèques funéraires du feu président assassiné Laurent-Désiré Kabila et de l'artiste musicien Papa Wemba en tant que cadres primaires d'émotion, les manifestations politiques du 04 janvier 1959 pour l'indépendance du pays et du 19 au 25 janvier 2015 contre

le changement de la constitution du pays en tant que cadre secondaire des actions pilotées par la volonté politique (ou la lutte au pouvoir) et le football en tant que cadre secondaire des actions pilotées par la passion.

Pour bien cerner ces phénomènes, nous avons recouru aux trois techniques : l'observation participante, la technique documentaire et les témoignages. De ce fait, *l'observation participante a été utilisée* comme technique de collecte des données de premier ordre. Cette démarche ne s'éloigne pas des pratiques de certains précurseurs comme Erving Goffman durant douze mois dans l'île d'Unst, dans l'archipel des Shetland. Mais comme nous sommes nous-même témoin oculaire de certains événements et que nous vivons aussi avec des personnes qui ont vécu des événements passés avec qui nous n'avons pas de barrières (linguistique et culturelle), cette observation est donc donnée en avance. Pour ainsi compléter ces informations, nous avons également exploité différents documents et autres supports (Internet, film ...) relatant l'histoire du pays. Dans le même ordre, nous avons recueilli des témoignages auprès des anciens ayant vécu les différents événements critiques pour réduire la marge d'erreur liée à l'équation personnelle, facteur susceptible de biaiser les résultats de l'étude.

Au niveau microsocial, deux types de terrain ont été envisagés. Le premier terrain a compris vingt-cinq (25) entreprises de Kinshasa réparties en sept secteurs, dont trois de l'énergétique, quatre de l'enseignement, quatre de communication, trois de la santé, trois de banque et finances, quatre du ministère étatique et quatre du commercial et service. Dans ces entreprises, 500 sujets ont été choisis pour participer aux entretiens semi-directifs centrés autour de 50 thèmes relatifs au comportement organisationnel. Le deuxième terrain a comporté cent (100) entreprises de Kinshasa regroupées en dix (10) secteurs, dont sept de l'agro-alimentaire, quatorze des banques et finances, six du commercial, treize de la communication, neuf de de l'enseignement, deux de l'hôtellerie, douze du ministère étatique et autres institutions, quatre d'organisations Non-Gouvernementales (ONG), quatorze de la régie, sept de la santé, six du service de placement et six de transport. Ce deuxième terrain a permis de tirer 2 000 sujets qui ont répondu à un questionnaire réduit de 16 thèmes.

Dans ces différents milieux, nous avons eu l'occasion d'observer des pratiques communicatives liées aux aspects du comportement organisationnel (structure informelle, climat organisationnel, culture organisationnelle, politique de recrutement du personnel et motivation sociale au travail) et nous avons également entretenu avec d'abord, 500 sujets, dont 20 par organisation autour de 50 thèmes de discussion. Les données de cette première enquête ont été analysées conformément aux principes de la « communicométrie » grâce au calcul des indices de convergence et divergence (ICD), l'Analyse Factorielle des Correspondances « AFC » et l'Analyse en Composantes Principales « ACP » (Benzécri, J.-P., 1973; Stafford, J. et Bodson, P., 2006). Après l'extraction des facteurs principaux, 16 thèmes se sont révélés significatifs, ils ont fait l'objet d'une deuxième enquête élargie auprès de cent (100) organisations y compris les 25 premières, cette fois-ci avec 2 000 sujets en raison de 20 par organisation. Ces différents échanges se sont déroulés suivant les directives de l'*Entretien semi-directif centré* « ESDC » établis par L. Savoie-Zajc (2003) et P. Roussel (2005). Les données issues de cette enquête ont été analysées grâce à l'Analyse de Variance (ANOVA) et le test Z

critique pour tester les poids des variables liées à l'identité culturelle des acteurs dans la production des pratiques communicatives au sein des organisations.

A partir des pratiques déclarées significatives, nous en avons choisi deux qui sont très en vogue au moment de la rédaction de la présente thèse, lesquelles ont fait l'objet d'« étude de cas » selon les orientations de J. Hamel (1997) et J. Leplat (2002). Il s'est agi de la pratique d'*empoisonnement* (Chevalier, A., 1947) et de la *maladie d'ulcère de buruli* ou "*Mbasu*" en langue locale (Kibali, A., 2015) qui peut s'écrire « Mbassou » pour faciliter son allocution en langue française, toutes les deux sont considérées comme des pratiques de certains groupes ethniques en tant que formes de communication particulières.

Enfin, il sied de signaler que le choix porté sur les entreprises de Kinshasa se justifie à deux niveaux. Primo, du fait qu'elles ont été faciles à atteindre et secundo, du fait de leur « *patrimoine culturel* » *en évoluant dans* une ville cosmopolite où vivent des individus d'origines culturelles diversifiées et que par conséquent, leurs personnels subissent les effets de la communication interculturelle. Signalons tout de même que nous avons rencontré dès le début de la première enquête de résistance des Top Managers vu la sensibilité de la nature de questions, c'est ainsi que nous avons levé l'option d'observer et de questionner les employés sans passer par la Direction générale. C'est ainsi que lors de la deuxième enquête, nous avons utilisé les étudiants qui présentaient le questionnaire sous prétexte d'un travail pratique, ce qui a encore facilité leur accessibilité dans les milieux et la franche collaboration avec les différents sujets enquêtés. Les résultats ainsi tirés de différentes analyses sont résumés dans la section suivante.

Section 3 : Résultats de l'analyse des données empiriques

Les principaux constats de l'analyse des données empiriques sont présentés sous deux axes : le paysage ethnographique (l'analyse macrosociale) et le paysage psychosociologique (l'analyse microsociale).

3.1. Principaux résultats relatifs à l'analyse macrosociale (paysage ethnographique)

Neuf principaux constats sont retenus sur le plan macrosocial, lesquels constats résument le paysage ethnographique de l'économie communicative nationale de notre pays.

Primo, avant la colonisation, le pays était marqué par le manque de symbole commun, chaque royaume disposait de ses objets symboliques. Parmi les éléments dysphoriques enregistrés, il y a eu entre autres la non-existence de la RDC comme un Etat-nation (pays), mais simplement des royaumes et empires autonomes sur le bassin du Congo. Il y a également l'existence de deux grands groupes ethniques : Bantou et Pygmée n'habitant pas ensemble, le 1^{er} dans les plateaux et le 2nd dans les forêts. A cela s'ajoute les luttes et guerres tribales au sein d'un même royaume ou entre les royaumes. L'arrivée de l'homme blanc a également amené l'esclavagisme. Tandis que les éléments euphoriques sont notamment les échanges entre les membres de différents royaumes (le mariage, les biens, ...). Dans chaque royaume il a existé un Conseil restreint composé des dignitaires pour appuyer le Roi dans la gestion courante. L'arrivée de l'homme blanc a également accentué les

échanges commerciaux entre les communautés locales et les étrangers (Portugais, les Arabes ...).

Durant la période de la colonisation léopoldienne (1885-1908), le nom du pays était l'Etat Indépendant du Congo, une propriété privée de Roi des Belges (Léopold II) durant 75 ans avec comme capitale Vivi, puis Boma au Congo Central ; enfin Léopoldville (actuel Kinshasa). Le drapeau est caractérisé par un fond bleu (signe de la richesse) et une étoile en jaune au milieu (signe de l'unité de différentes régions issues des royaumes). Parmi les éléments dysphoriques relevés, il y a eu entre autres le déclin des royaumes en pleine expansion à la suite de l'arrivée des blancs sur le bassin du Congo, la dislocation des frontières (culturelles et géographiques) entre les royaumes, la perte d'identité des autochtones, les travaux forcés, la désacralisation des rites et croyances locaux, les actes d'atrocité et de violence, l'excès du pouvoir de domination du colonisateur et la dépossession de la terre au profit d'un « étranger ». Il faut reconnaître qu'il n'y a pas eu que des actes dysphoriques, quelques mérites doivent être signalés, telles que la fusion de différents royaumes du bassin du Congo en un seul pays (EIC) formant un Etat-Nation moderne sous la sous la dépendance d'un pouvoir central, la création d'un centre d'attraction pour tous les royaumes devenus des provinces (une capitale), la création d'une identité nationale, la scolarisation des autochtones, la création des hôpitaux, le chemin de fer et autres moyens de communication (téléphone, radio et télévision).

Pendant la période de la colonisation belge (1908-1960), le nom du pays est le Congo Belge, une propriété de la Belgique durant 52 ans sous la responsabilité du Roi Baudouin Ier et le Parlement belge. Il comptait six provinces avec un drapeau bleu ciel, orné d'une étoile jaune au milieu et de six étoiles représentant le nombre de provinces. Parmi les effets dysphoriques, on peut citer par exemple la reproduction des travaux forcés, la désacralisation des rites et croyances locaux, les actes d'atrocité et de violence, l'excès du pouvoir de domination exercé par les colons, la formation des ethnoscapés (partis politiques et associations culturelles) pour restaurer en quelque sorte les identités perdues et lutter contre les atrocités, les émeutes du 30 janvier 1960 avec l'ABAKO, le manque du personnel politique et technique capable d'assurer la relève et la proposition d'une prolongation de 30 ans pour l'indépendance à compter de 1955 par l'Institut coloniale d'Anvers.

A côté de ces dysphories, il faut reconnaître des effets positifs (euphoriques) tels que la création des provinces selon le découpage géographique des anciens royaumes et deux autres ajoutés (Rwanda et Burundi), une forte croissance économique avec la production du cuivre, de diamant, l'installation de l'Administration Publique, la présence des compagnies capitalistes, le domaine de l'éducation organisé par les missions catholiques, le projet d'un programme de formation visant à former les élites congolaises à l'Administration qui malheureusement était fixé tardivement, l'organisation de la table ronde réunissant les principaux dirigeants congolais à Bruxelles, l'organisation des élections législatives et présidentielles en mai 1960, et la fixation de la date de l'indépendance, le 30 juin 1960.

La période après l'indépendance à ce jour, il y a eu jusque-là quatre régimes qui présentent des éléments caractéristiques (symbolique, dysphorique et euphorique) presque similaires. Parmi les éléments symboliques, le nom du pays a

changé trois fois, d'abord, la République Démocratique du Congo durant 4 ans, puis le Zaïre pendant 32 ans et la République Démocratique du Congo à ce jour. L'Hymne national était le « Débout congolais », puis devenu la « Zairoise », et enfin redevenu le « Débout congolais ». Le drapeau est bleu ciel, orné d'une étoile jaune dans le coin supérieur gauche et traversé en biais d'une bande rouge finement encadrée de jaune ; puis un drapeau de couleur verte avec le flambeau allumé tenu par une main, un signe de la victoire, enfin le précédent est revenu. Durant les différents régimes, il y a la présence des institutions (Président, Parlement, Sénat, Gouvernement avec le Premier Ministre).

Parmi les éléments dysphoriques, il y a notamment l'instabilité des institutions du pays marquée par des coups d'Etat (Joseph Kasa-Vubu et Laurent-Désiré Kabila), la dictature durant 32 ans, le changement de la date de la fête nationale de l'indépendance (24 novembre au lieu du 30 juin), la Zaïrianisation accompagnée de la mauvaise gestion du pays, les conflits et tensions sociaux marqués par des rebellions et nombreuses manifestations politiques, les crises sociales et politiques marquées par les rebellions et les sécessions, l'instabilité des institutions du pays marquée par les coups d'Etat, la division du pays par plusieurs fractions des rebelles, les crises (économique, sociale et politique) et le non-respect du calendrier électoral. Et pour ce qui est des éléments euphoriques, il y a l'accession du pays à l'indépendance (fête nationale), le 30 juin 1960, la célébration de l'anniversaire de la date de l'indépendance du pays, la création de l'Université Nationale (UNAZA), la réunification du pays et la formation de l'unité nationale, les échanges entre les différentes provinces (par le mariage, le commerce, ..), la libéralisation de partis politiques à la fin du régime de Mobutu et la volonté d'organiser des élections au pays.

Ces différents éléments (symbolique, dysphorique et euphorique) décrivent le paysage dans lequel la communication interculturelle se déroule dans le contexte congolais marqué par la diversité ethnique, les conflits permanents et le sous-développement (économique, social et politique).

Secundo, les ethnoscapes sont entre autre les associations culturelles et les partis politiques à caractère ethnique. Ils sont très présents en milieux sociaux. En tant que « liens du sang », ces associations ont un déterminant dans l'histoire de la société congolaise, en général et des organisations, en particulier. Elles ont orienté et continuent à orienter à ce jour les aspirations, les actions et les stratégies à chaque phase du développement historique du pays, voire au sein des organisations. Ils sont principalement fondés sur l'utilisation de l'ethnicité comme facteur de mobilisation politique par des dirigeants et débouchent le plus souvent sur des tensions inter- et intra-ethniques. Et, ils se justifient du fait que ce genre de phénomène s'observe dans un contexte de diversité culturelle et ethnique.

Tertio, les fêtes nationales constituent également un cadre approprié d'analyse des discours conflictuels. Cependant, les gestes et les mimiques, c'est-à-dire l'agir communicationnel non verbal, du discours d'un acteur peuvent rendre manifeste une guerre invisible, à travers des éléments iconiques tels que le renfrognement du visage, le doigt pointé sur le public-témoin. Dans certains discours comme celui de Lumumba, les énoncés, tous les messages, stratégies et opérations conflictuels sont présents, mais poussés à l'extrême.

Quarto, les « conflits et crises intra ou inter-ethniques » apparaissent comme des marques distinctives de cette forme de communication. Ainsi, ces aspects se retrouvent dans des événements critiques les plus marquants de l'histoire du pays répartis en trois catégories, à savoir : les conflits interrégionaux, les conflits intercommunautaires et les conflits intracommunautaires. Cette analyse révèle que dans la communication interculturelle, le discours conflictuel devient le moteur d'action des acteurs et peut conduire au changement de l'histoire de tout un pays et de tout un peuple. Peu importe les contextes dans lesquels ils sont placés (inter-régional, inter-ethnique ou intra-ethnique), les acteurs agissent, comme l'affirme Habermas, par l'« agir théologique », l'« agir régulé » et l'« agir dramaturgique ». Ces trois types d'agir communicationnel relevés dans le contexte des situations conflictuelles sont des formes de construction sociale de la réalité vécue. Une réalité marquée par la diversité (culturelle et ethnique), les conflits ou crises sociale latents et des cadres primaires des acteurs.

Quinto, malgré toutes ces situations dysphoriques relevées, les congolais sont toujours unis et demeurent ensemble. Ce qui suppose qu'il y a un lien indéniable et des cadres (primaire et secondaire) qui les unissent. Ce que nous appelons la « communication euphorique ». Ces instances (lien et cadres) sont l'expression de l'unité nationale et peuvent s'observer à travers certains éléments rituels, tels que les marqueurs, la proxémie, la kinésique, le temps, le participant, le langage ritualisé, la matérialité du processus cérémoniel, la finalité cérémonielle et les systèmes symboliques. Ainsi, trois événements ont servi de référence pour l'analyse de ces phénomènes : la fête nationale de l'indépendance (le 30 juin), les obsèques funéraires comme cadre primaire et les manifestations populaires comme cadre secondaire des actions pilotées.

Sexto, lors des fêtes nationales comme la célébration de l'anniversaire de la date de l'indépendance du 30 juin, un lien rituel s'établit entre les congolais à travers le défilé et des spectacles qui créent une ambiance émouvante, notamment la marche militaire, le passage d'une fanfare militaire, le passage d'un groupe folklorique, l'apparition d'une vedette au public, le passage des professionnels ou des associations culturelles, l'arrivée des étudiants, le passage de chaque école et des spectacles inattendus. A travers ces différents moments de joie et de réjouissance, le peuple malgré sa diversité, arrive à consolider l'unité nationale et à renforcer le sens du patriotisme. Ce sont des moments presque hypnotico-extasiques dans le sens que le public ne sent plus faim, pas de fatigue et ne se rend plus compte du temps.

Septimo, les obsèques funéraires font également partie des éléments importants de la communication euphorique dans la mesure où ces événements mobilisent un public important et des acteurs sociaux de différents espaces culturels ; et crée sans doute un cadre de mise en scène de communication riche en éléments (comportementaux et situationnels). Ainsi deux événements y ont été choisis, la disparition tragique d'une autorité politique ou d'un artiste musicien qui auront marqué leur temps. L'analyse de ces deux cas démontre une fois de plus le sens des présupposés des « cadres de l'expérience » initiés par Erving Goffman comme des réalités vivantes. Les acteurs sociaux construisent à travers leurs activités, sans distinction d'aucune société, des réalités selon les cadres ou schèmes interprétatifs que l'on dira primaires parce que, mis en pratique, ils mettent en valeur des émotions primaires à l'endroit des acteurs impliqués.

Octavo, Comme nous pouvons le relever, les effets euphoriques d'une communication ne se limitent pas seulement aux liens rituels et cadres primaires, mais s'étendent jusqu'aux cadres secondaires de mise en scène des actions pilotées par la volonté humaine et le contexte, telles que les manifestations populaires et les événements footballistiques. Dans les manifestations populaires, les actions ne sont pas téléguidées par les simples lois de la foule, mais plutôt par la volonté humaine et le contexte sociopolitique, c'est le cas des manifestations du 04 janvier 1959 et celles du 19 au 25 juin 2015. Une volonté qui traduit un « état endémique latent » dû aux nombreuses frustrations liées à la pauvreté et à la crise sociale qui touchent la population malgré ses ressources naturelles inestimables.

Et nono, le jeu de football constitue également un cadre secondaire par excellence de mise en scène d'actions pilotées par les émotions et la passion. Un simple jeu sportif opposant deux équipes dont chacune s'efforce d'envoyer un ballon de forme sphérique à l'intérieur du but adverse en le frappant et le dirigeant principalement, le football est devenu aujourd'hui un espace de rencontre des nations et de partage des émotions primaires (la joie, le plaisir, la colère, ...) et de la passion. Il devient euphorique en cas de victoire lors d'un match à l'occasion d'une compétition locale, africaine ou mondiale ; par contre dysphorique en cas de défaite au terme d'un match.

Pendant le match de football, en dehors du « public présent au stade » ou des « téléspectateurs », il y a deux autres catégories souvent oubliées dans les analyses, mais dont la présence est très significative dans la tournure des événements liés à ce type de manifestation, allusion faite ici à l'événement du 4 janvier 1959 ainsi que d'autres les plus marquants du pays. Il s'agit de « radiospectateur » et « Spectaneutra ». Le « radiospectateur », néologisme utilisée par nous à cette occasion pour le distinguer d'un « Auditeur » et l'opposer au téléspectateur. C'est un public qui est branché sur la radio, non seulement suit les jeux, mais aussi subit l'ambiance des spectateurs qui sont au stade. Ils peuvent eux aussi s'exalter ou crier pendant des temps forts (grandes émissions) du match (but, rattage ...) mais sans un effet coactif sur les joueurs. Privé des images, ce dernier ne se contente pas seulement de suivre les commentaires des journalistes, mais aussi construit des images et des actions des joueurs par des illusions parfois fantasmagiques. Il n'est donc pas un simple « auditeur », un terme d'ailleurs fourre-tout. C'est pourquoi nous préférons l'appeler « radiospectateur ».

Le « Spectaneutra, un public presque neutre mais potentiel. Il n'est pas branché sur une source émettrice, il n'a jamais été fanatique d'une quelconque équipe, mais pendant des temps forts, il cherche à savoir auprès des autres quelle équipe a marqué et voire même exprimé sa joie en cas de la victoire, cela arrive le plus souvent lors des matchs internationaux (l'équipe nationale de football joue avec une autre nation ou une équipe locale contre une équipe étrangère). Pour ainsi le distinguer des autres publics, nous préférons l'appeler « Spectaneutra » (formé avec le suffixe « neutra » en Ido), « Spectaneutro » (formé avec le suffixe « neutro » en Portugais ou Italien) ou « Spectaneutral » (avec le suffixe « neutral » en anglais ou allemand) ; un néologisme désignant un public large, neutre, mais potentiel. Il est potentiel dans le sens où il peut prendre une position (pour ou contre, soutien ou non-soutien, heureux ou malheureux) selon certaines circonstances (échec ou victoire de l'équipe nationale par exemple).

3.2. Principaux résultats relatifs à l'analyse microsociale (paysage psychosocial)

Primo, les différents construits (thèmes relatifs aux aspects du comportemental) élaborés à partir du cadre conceptuel et théorique font partie réellement du vécu quotidien des congolais. Ceci a été vérifié à partir de deux critères, l'homogénéité et la validité, dont les résultats ont été satisfaisants. Chacun de ces aspects a donné une bonne saturation à l'instrument de recherche.

Secundo, les différentes pratiques donnent lieu à quatre formes de communication, à savoir la communication euphorique-convergente, la communication euphorique-divergente, la communication dysphorique-convergente, la communication dysphorique-divergente. Ces différentes communications orientent les comportements des acteurs sociaux au sein des organisations où ils sont employés. Elles viennent aussi clarifier la notion de pratique communicative (euphorique et dysphorique) initiée par Erving Goffman (1993) et enrichir les éléments de l'économie communicative congolaise observés au niveau macrosocial selon l'approche de Paul Rasse. Cette typologie montre qu'une communication convergente peut être euphorique (positive) ou dysphorique (négative).

La convergence dont il s'agit ici ne renvoie pas au contenu véhiculé ni aux codes utilisés, tel que le percevaient P. Ekman et W.V. Friesen (1969) ou J.-L. Penot et L. Maria (2008), mais plutôt à la logique sociale fonctionnelle de l'événement qui soutiendrait qu'un fait euphorique est attesté et qu'un fait dysphorique est récusé par les membres de la société, car la société a besoin d'un certain équilibre pour son fonctionnement. Une pratique censée être dysphorique peut encore devenir discordante dans la mesure où des personnes l'appliquent dans le milieu professionnel au moment où ils devraient les éviter. En revanche, dans une communication convergente, les acteurs sociaux ont tendance à valoriser des pratiques qui renforcent la cohésion et la paix sociales et de rejeter celles qui créent un certain déséquilibre dans leur relation avec les autres.

Tertio, la communication interculturelle dans le contexte congolais repose sur six principales composantes qui expliquent le contenu de l'économie communicative et orientent les comportements des acteurs sociaux. Ces composantes extraites à partir de l'ACP véhiculent dans leur contenu la culture ethnique ou le rattachement des acteurs sociaux à leurs groupes ethniques appelé « ethnicité ». En référence aux travaux de A. Appadurai (2001) sur le paysage culturel (scape), nous les dénommons « ethnocomposantes ». On distingue alors l'ethnostructure (groupe social créé sur base des liens ethniques entre ses membres), l'ethno-étranger (l'autre d'une province ou ethnie autre que moi est un étranger), l'ethno-emploi (la préférence accordée aux originaires d'une province donnée en cas de recherche des profils ou d'engagement), l'ethnomythe (des mythes tournés autour des croyances ethniques ou provinciales), l'ethnovaleur (l'importance accordée aux valeurs de sa province ou groupe ethnique) et l'ethnojustice (l'importance accordée aux membres de sa province quant à la manière de traiter les gens en milieu professionnel en termes des primes et autres avantages).

Ces facteurs viennent donner l'explication de l'économie communicative congolaise. L'explication est alors simple. Dans un contexte où les acteurs sont d'origines culturelles et ethniques différentes, ils se considèrent tous comme des

étrangers auprès de qui il faut avoir certaines réserves. Par manque d'emploi et de justice qu'on observe dans les différentes crises politiques au niveau macrosocial. Les liens ethniques poussent les acteurs à créer des ethnostructures qui leur permettent de développer des stratégies identitaires afin de faire face aux autres. Le partage des mythes et valeurs amènent les acteurs à réfléchir de la même façon et agir dans le même sens. C'est ainsi que lors de différentes manifestations (le 4 janvier 1959, le 15 janvier 2015, le 30 juin de chaque année ...), les différents acteurs ont agi sans distinction de leurs origines.

Quarto, la communication interculturelle à une autre dimension cachée, au sens E.T. Hall, qui peut révéler des formes de communication parfois inattendues. L'analyse des pratiques culturelles des groupes ethniques, comme exemple l'empoisonnement et la maladie d'ulcère de Buruli, révèle une « communication asymptotique ou tangentielle » qui se traduirait en anglais « asymptotic communication » en référence aux propriétés de fonctions mathématiques « asymptote » ou « tangente » (Michel, B., 1986). Il s'agit d'une communication dysphorique à contours flous. Certains acteurs impliqués ne maîtrisent pas les paramètres liés au contexte de la scène ou encore l'allure que prend la dynamique des échanges leur échappe. Pourtant, ils jouent un rôle important dans le déroulement de la scène. Un rôle pouvant être même l'acte générateur du processus de cette communication. Cette situation de communication qui échappe à l'un des acteurs ou les deux est par analogie semblable à la ligne droite qui s'approche infiniment d'une courbe, sans pouvoir jamais la toucher (asymptote) ou encore à une droite qui touche la courbe en un seul point sans jamais toucher l'autre point (tangente), c'est pourquoi nous le dénommons « communication asymptotique ou tangentielle ».

Quinto, l'analyse qualitative des données des organisations a révélé l'émergence de certains concepts « scapes » qui viennent compléter le registre d'Aryun Appadurai (2001), tels que l'ethiquescape, le culinoscape et le musicoscape. Le premier renvoie à la reconstruction de certaines valeurs culturelles, morales et sociales de certaines communautés. Par exemple, le sens du respect mutuel de Bakongo ainsi que leur attachement aux valeurs fondamentales de la vie humaine sont aujourd'hui largement partagés. Le second fait allusion à une sorte de reconstruction identitaire nationale à travers l'art culinaire des groupes ethniques différenciés. Et, le dernier renvoie à la perpétuation de l'identité culturelle d'un peuple à travers son art musical et ses artistes. C'est ce qui justifie la présence dans la capitale ou dans les grandes villes des groupes folkloriques et dans certaines chansons modernes des rythmes empruntés de ces groupes.

Sexto, l'analyse différentielle entre les acteurs sociaux quant aux variables liées à leur identité culturelle a révélé que le groupe linguistique en tant que configuration d'anciens royaumes et définition des groupes ethniques ou provinciaux, constitue un facteur de premier ordre dans la production des pratiques communicatives (euphorique ou dysphorique ; convergente ou divergente). Le genre et le niveau d'études en sont des ingrédients. Ils renforcent ou diminuent les effets des groupes dans la dynamique d'échange au sein des organisations.

Il est tout à fait normal que le groupe ethnique ait révélé une différence très significative puisque les congolais ont un sentiment d'appartenance ethnique très développé. Ce qui justifie leur tendance communautaire. De ce fait, ils valorisent les

relations interpersonnelles et le bien-être social, c'est ce qui justifie des pratiques telles que les ristournes et les assistances sociales créées informellement par des acteurs sociaux au sein des organisations. Ils sont très rattachés aux « sociétés traditionnelles » (Trompenaars, F., 1996). La différence sexuelle se justifie du fait que la culture congolaise est de tendance masculine. On attend des hommes qu'ils soient agressifs, ambitieux et combatifs, qu'ils tendent leurs efforts vers le succès matériellement visible, enfin, qu'ils respectent ce qui est grand, fort et solide. Tandis que les femmes doivent être dépendantes, s'occuper des enfants, de leur éducation et du foyer.

Et la différence observée en rapport avec le niveau d'études peut soutenir la tendance à la distance hiérarchique élevée. Car en milieu professionnel, les acteurs sociaux sont plus respectés sur base de leur qualification que leur âge chronologique, c'est ainsi que cette dernière a révélé une différence significative très faible. Cette tendance hiérarchique fait qu'ils acceptent le pouvoir soit distribué de manière inégale que ce soit au sein des institutions que des organisations. Les subordonnés acceptent leur condition et réalisent l'existence d'une forme de position hiérarchique. Ils perçoivent avec une grande importance l'autorité et son pouvoir hiérarchique.

3.3. Résultats secondaires de différentes analyses réalisées

La réflexion menée autour des structures ethno-tribales au niveau macro et microsocial à travers les différents résultats obtenus a permis de reconstituer une « ethno-psychosociologie de la communication des communautés » avec trois visées.

La toute première consiste à construire le « cadre théorique de référence » qui sert de soubassement à l'explication de la communication interculturelle dans le contexte de diversité ethnique et de conflits permanents. Ce cadre de référence théorique est fondé sur trois axiomes : la « communication interculturelle, un concept, un phénomène et un champ de recherche interdisciplinaire », la « communication interculturelle est un cadre de perception et d'organisation » et les « cadres de perception et d'organisation de cette communication assurent la transmission des cultures ethniques au sein des organisations modernes ».

La seconde est de *découvrir les « cadres de perception et d'organisation par lesquels certains phénomènes naturels et sociaux sont tenus pour des événements ou des actes de communication » (Winkin, Y., 2001).*

Et le troisième est qu'à travers ces cadres de perception et d'organisation, il soit possible de voir de quelle manière la communication interculturelle devient un cadre général de transmission et de survivance des cultures ethniques dans la société en général et au sein des organisations en particulier, avec l'émergence des « *phénomènes contemporains de brassage et de recombinaison des cultures tels que l'effondrement, la reconstitution, l'invention de nouvelles formes d'expression identitaire, de sociabilité et de solidarité, engendrées, permises par l'essor de la communication* » (Rasse, P., 2006).

Une telle science a nécessité une approche triangulaire pour l'étude des phénomènes susindiqués. Cette triangulation s'opère à plusieurs niveaux,

notamment : méthodologique et terrain. Au niveau méthodologique, l'étude nécessite le recours à trois méthodes complémentaires telles l'ethnographie de la communication avec des techniques telles que l'observation participante, la technique documentaire et le témoignage pour étudier les pratiques communicatives à travers des événements historiques tel que le recommande Paul Rasse (2006), la psychosociologie de la communication avec des techniques telles que l'entretien semi-directif centré, l'étude des cas pour étudier des pratiques communicatives à travers des aspects du comportement organisationnel, et la « communicométrie » avec ses techniques (indices de convergence/divergence et les autres techniques statistiques ayant déjà fait leur preuve dans d'autres domaines) en vue de faciliter la quantification des données qualitatives et le choix des techniques statistiques pour des analyses des phénomènes organisationnels.

Parmi les techniques de cette nouvelle méthode développée, nous pouvons retenir les indices de convergence/divergence de la communication interculturelle qui sont mis en place. Ces indices sont obtenus à partir des « pratiques euphoriques et dysphoriques » dans un contexte social donné selon les indicateurs de leur variation (jamais, rarement, quelquefois, souvent et très souvent) répondent bien à cette logique, car ils peuvent bien renseigner le public sur l'état d'une communication interculturelle dans un milieu social donné.

En statistique, ces indices sont des « indicateurs composites » (Bollinger, D. et Hofstede, G., 1987 ; Grégoire, S. and Maurel, F., 2003 ; Jany-Catrice, F., 2008 ; Musson, A., 2010 ; OCDE, 2017) de l'ordre de « l'Indicateur de Développement Humain « IDH », l'Indicateur de Pauvreté Humaine « IPH », l'Indicateur de Santé Sociale « ISS » ou encore le Bip40 (baromètres des inégalités et de la pauvreté) qui ont pour objectif d'attirer l'attention sur la statistique produite, sous forme d'une « vue d'ensemble », ou d'un « résumé » de la situation sociale. L'indicateur produit interpelle, contraste avec les indicateurs réifiés, voire provoque des formes de controverses¹¹⁸⁷ ou encore des « indices culturels qui attestent les degrés de distance hiérarchique, le contrôle de l'incertitude, la masculinité/la féminité et l'individualisme/collectivisme qui affectent les relations professionnelles, le mode de gestion et le degré de motivation au sein des organisations »¹¹⁸⁸.

En tant qu'indicateurs composites, ils donnent l'occasion de déployer des études sur chaque dimension ou chaque variable qui compose l'indicateur. Ils devraient être ainsi définis dans le Panorama des administrations publiques comme le meilleur moyen de synthétiser des informations éparses d'ordre qualitatif sur les principaux aspects de l'ouverture des données publiques en matière de communication entre les groupes ethniques ou des communautés culturelles différentes.

Enfin, avec toutes ces données, il est évident de démontrer le degré avec lequel « la collecte de données supplémentaires n'apporte plus d'informations suffisamment nouvelles pour justifier l'augmentation du corpus empirique »¹¹⁸⁹ pour décrire les

¹¹⁸⁷ Jany-Catrice, F., op.cit, p. 1.

¹¹⁸⁸ Bollinger, D. et Hofstede, G., op.cit, annexe 2.

¹¹⁸⁹ Pires cité par Huberman, M.A. et Miles, B. M., *Analyse des données qualitatives : recueil de nouvelles méthodes*, Bruxelles, De Boeck-Wesmael, 1991, p. 29.

éléments de l'économie communicative congolaise, ce que Pires en 1997 a désigné par « saturation empirique des données »¹¹⁹⁰. Tel est le point de la section qui suit.

Section 4 : Niveau de saturation empirique des données

L'examen de la saturation empirique des données s'opère à deux niveaux correspondant aux champs d'investigation de la présente étude. Il s'agit de la saturation de données de l'analyse macrosociale et celle de l'analyse microsociale.

4.1. Saturation des données de l'analyse macrosociale

Les événements exploités au niveau macrosocial font partie des faits les plus marquants de l'histoire du pays. Sans doute qu'ils ne sont pas les seuls, il y en aurait peut-être des plus pertinents qui ne soient pas jusque-là connus du grand public, ainsi que d'autres nouveaux vont se produire au fil du temps. Toutefois, le constat de l'analyse qualitative des cas recueillis présente des conclusions presque similaires ; ce qui traduit une certaine saturation empirique.

Cependant, quatre principaux facteurs ont pu influencer cette saturation. Le premier est que l'étude s'est réalisée dans un contexte fortement marqué par la diversité (ethnique et culturelle) et des conflits sociaux récurrents avant, pendant et après l'indépendance. Forcément, tout événement serait entaché de ces engrammes situationnels.

Le deuxième est que tout événement, peu importe les cadres de mise en scène (ethnoscape, discours politique, situation conflictuelle entre les communautés culturelles, fête nationale, obsèques funéraires, manifestations politique et footballistique), présente à la fois des éléments de la communication tant dysphorique qu'euphorique, mais avec des pondérations assez variables. Par exemple, un même cadre de football qui était dysphorique le 04 janvier 1959 devient euphorique successivement en 1968, 1974, 2009 et 2016. Selon cet exemple on comprend que la pondération à laquelle nous avons fait allusion dépendrait des circonstances et du contexte dans lesquels s'est déroulé l'événement. Les supporters de V. Club déçus par l'équipe adverse pour avoir perdu le match, ont rencontré devant l'YMCA, l'endroit où devrait se tenir le meeting du président de l'ABAKO, une foule surexcitée. C'est là un climat déjà endémique et propice à des actes de communication dysphorique. En revanche, les périodes de gloire des léopards ont rencontré un climat relativement paisible ; ce qui a renforcé la paix et l'unité nationale, qui sont des actes d'une communication euphorique.

Le troisième est que les éléments de la communication dysphorique (diversité, discours et situation conflictuelle) et euphorique (lien rituel, le fortuit et les actions pilotées) ont la capacité de se reproduire (transmettre) dans le temps à travers différents cadres sus-indiqués. Nous l'avons vu à chaque niveau d'analyse, la célébration de l'accession du pays à l'indépendance, 54 ans après présente les mêmes réalités. Tout comme les émotions enregistrées lors de funérailles d'une autorité politique présente des similitudes à celles d'un artiste musicien. La réception d'une équipe nationale de football qui remporte une coupe est la même que ce qui se

¹¹⁹⁰ Pires cité par Huberman, M.A. et Miles, B. M., op.cit, p. 29.

fait il y a 42 ans (une prise de photo souvenir avec le chef de l'Etat et autres cérémonials) ...

Le quatrième est que dans cette transmission ou reproduction des valeurs culturelles, certains éléments peuvent être modifiés et réapparaître sous une autre forme ou carrément faire naître des éléments nouveaux, tel que le lieu des obsèques, espace de recueillement par excellence, devient un marché où se concluent des affaires et se tissent des liens, un lieu de concert musical et un milieu des rencontres amicales ou amoureuses. Il s'agit donc là de ce que nous qualifions de la « métamorphose » (Coulangeons, P., 2011) ou de l' « effondrement » (Rasse, P., 2006).

Tout compte fait, à un moment donné, on a l'impression que ces événements exploitent les mêmes réalités, mais sous des facettes différentes. Ce qui montre qu'il y a eu bel et bien une saturation empirique des données.

4.2. Saturation des données de l'analyse microsociale

Les pratiques examinées au sein des organisations congolaises évoluant à Kinshasa, la capitale font partie des faits les plus marquants de l'économie communicative nationale congolaise. Sans doute qu'elles ne sont pas les seules, il y en aurait peut-être des plus pertinentes qui ne soient pas jusque-là connues du grand public, ainsi que d'autres vont se produire au fil du temps. Toutefois, les constats de l'analyse quantitative et qualitative avec l'étude des cas prouvent que ces pratiques se distribuent dans les différentes organisations enquêtées et s'observent également dans toutes les autres entreprises non enquêtées. Ce qui traduit une certaine saturation empirique.

Cependant, quatre principaux facteurs ont pu influencer cette saturation. Comme la première étude, celle-ci s'est réalisée au sein des entreprises évoluant dans une économie communicative nationale marquée par les mêmes faits qui sont euphoriques (l'organisation, la célébration de la fête et les spectacles émouvants, le partage des émotions primaires et la mobilisation d'un public pluriel lors de grands événements, la résistance au changement, l'unité nationale) et dysphoriques (la présence des ethnoscapes, l'égocentrisme ethnique, les discours conflictuels, les stratégies discursives, les situations conflictuelles intra et interethniques). Il est donc évident que les mêmes caractéristiques se reproduisent partout.

Le deuxième est que les pratiques décrites ne relèvent pas des traits de comportement individuel, mais plutôt des savoirs culturels (les connaissances des pratiques culturelles, les coutumes, la croyance et la norme, le mythe), tels que le conçoit A. Freime (2013), qui sont largement partagés au sein des groupes humains. Ce qui fait que les réactions des individus à travers le questionnaire n'étaient pas des simples points de vue ou opinions individuelles, plutôt des témoignages des faits réellement vécus et partagés dans leur milieu de vie. Les pratiques ainsi observées dans certaines organisations serviraient d'indicateurs sûrs de ce qui se produit dans toutes les autres structures évoluant dans un même environnement économique communicatif.

Le troisième est que les éléments de la communication dysphorique (diversité, discours et situation conflictuelle) et euphorique (lien rituel, le fortuit et les actions

pilotées) ont démontré une fois de plus leur capacité de se reproduire (transmettre) au sein des organisations évoluant dans la société congolaise. Mais cette fois-ci avec certaines précisions en termes de convergence et de divergence. Ce qui a permis d'établir une nouvelle typologie de la communication à quatre dimensions (4D) : la communication euphorique-convergente, la communication euphorique-divergente, la communication dysphorique-convergente et la communication dysphorique-divergente.

Le quatrième est que dans cette transmission ou reproduction des pratiques communicatives, certaines autres formes de communication peuvent apparaître. Tel est le cas de la « communication asymptotique » qui s'opère dans un contexte à contours flous, dont l'un des acteurs participe à une communication sans le savoir, ou s'il le sait, mais il ne maîtrise pas tous les paramètres. Il y a également des « ethnocomposantes » (l'ethno-étranger, l'ethno-emploi, l'ethnomythe, l'ethnovaleur et l'ethnojustice) qui sont des déterminants du comportement organisationnel dans le contexte de diversité ethnique.

Bien que les organisations et les sujets enquêtés n'aient pas été tirés au hasard du milieu d'étude pour qu'il constitue un échantillon représentatif de la population congolaise au sens statistique, mais les informations collectées ainsi que des conclusions tirées de leurs analyses sont très significatives. Ce qui montre dans une certaine mesure qu'il y a encore une saturation empirique des données.

A terme, il apparaît que ces deux grandes conclusions nous amènent alors à cerner le sens de notre hypothèse de recherche à la lumière de notre cadre de référence théorique.

Section 5 : Validation de l'hypothèse de recherche

A la lumière des résultats (constats) observés dans la section suivante, notre hypothèse générale vient d'être validée. En effet, tous les éléments en présence permettent de prouver qu'*en communication interculturelle dans le monde professionnel, les acteurs sociaux d'origines culturelles et ethniques différentes produisent leurs propres cadres de perception et d'organisation à travers des événements ou des actes de communication pour assurer leurs identités culturelles et pérenniser leurs existences*. Cette hypothèse confirme notre cadre de référence théorique et affirme que la « communication interculturelle » en tant que réalité anthropo-psycho-sociologique obéit à quatre principes (lois) dans un contexte organisationnel.

Le premier principe est que de manière naturelle, les acteurs sociaux sont définis par rapport à leurs groupes d'appartenance multiples (âge, catégorie socioprofessionnel, genre « sexe », groupe ethnique, province d'origine ...). Un acteur représente une configuration de plusieurs personnalités en lui-même. Ce qui fait que dans un même groupe on trouverait plusieurs sous-groupes qui pourraient se recomposer selon les circonstances et se communiquer par conséquent différemment. Les résultats d'une étude menée en 2001 sur les valeurs culturelles dans la pratique managériale au sein des mêmes entreprises ont révélé cette composante « diversité culturelle et différence catégorielle ». L'analyse différentielle menée dans la présente confirme cette dimension.

Le second principe est qu'au sein de la société en général, les acteurs sociaux construisent en permanence des pratiques communicatives à travers des cadres de perception tels que la diversité culturelle, le discours conflictuel, lien rituel et le paysage culturel « scape ». Et, au sein des organisations en particulier, ces mêmes acteurs produisent des pratiques communicatives à tendance ethnique à travers leur comportement organisationnel (structure informelle, climat organisationnel, culture organisationnelle, politique de recrutement et motivation sociale au travail). Les résultats obtenus de ces études menées à deux niveaux (macro et micro) ont confirmé ce principe.

Ces deux premiers principes montrent que la communication interculturelle est bel et bien un « fait interhumain-socio-organisationnel fondamental », qui ne peut pas se réduire, dans les termes de C. Lévi-Strauss (1973), à des fragments épars, il est vécu par des hommes et cette conscience subjective, autant que leurs caractères objectifs est une forme de leur réalité. Il se manifeste dans des sociétés dont chacune est un être total, concret et jointif. Ces sociétés sont le résultat des grandes transformations survenues dans l'espèce humaine à certains moments de la préhistoire et en certains points de la Terre, et qu'une chaîne ininterrompue d'événements réels relie ces faits à ceux que nous pouvons observer.

Le troisième principe est que les pratiques ainsi construites assurent la transmission des cultures des membres de la société au sein des organisations modernes. Ce qui confirme la thèse du courant anthropologique diffusionniste représenté ici par Clark Wissler (1999), George E. Smith (2001), Robert Deliège (2006), Kenny Smith et alii (2008), Sylvie Octobre et alii (2011), Nicolas Claidière, Jean-Baptiste André (2011) et Herbert Gentis (2012), pour qui « les idées et traits culturels voyagent, ils sont transmis d'une société à l'autre, de continent en continent, et se distribuent dans le monde entier par l'intermédiaire des migrations ou des routes commerciales. Aujourd'hui, cette transmission devient plus fluide avec de nombreux moyens de communication modernes » (Deliège, R., 2006).

Le quatrième principe stipule que dans cette transmission ou reproduction des traits culturels, certains éléments peuvent être modifiés et réapparaître sous une autre forme ou carrément faire naître des éléments nouveaux. Au sein des organisations, la communication peut apparaître sous plusieurs formes, nommées la structure informelle, le climat organisationnel, la culture d'entreprise, la politique de recrutement et la motivation sociale au travail. Philippe Coulangeon (2011), Pascal Lardellier et compagnie (2011) appellent ce processus la « métamorphose de la culture ». Cette métamorphose répond à la logique de la « théorie des survivances » d'Edward Taylor reprise par Robert Deliège (2006).

Selon ce dernier principe, la communication interculturelle devient un cadre de transmission des cultures ethniques au sein des organisations. Dans cette transmission, il y a non seulement la « reproduction » des traits culturels dans le temps et dans l'espace mais également la « métamorphose » en termes de capacité à prendre plusieurs formes, voire émerger des formes nouvelles *dans la société à travers des pratiques des acteurs sociaux*. Cette métamorphose explique alors l'effondrement des identités culturelles et les nouvelles formes de communication que Paul Rasse avait prédites. C'est ainsi par exemple, on a observé un lieu par excellence de recueillement et de commémoration d'un illustre disparu, le deuil,

devient un lieu des retrouvailles, un marché d'affaires, un lieu de réjouissance, une occasion de construire de nouvelles relations et d'affirmation d'identité culturelle.

Et la confirmation de cette hypothèse trouve des explications dans des travaux scientifiques déjà réalisés.

Section 6 : Explications scientifiques à l'hypothèse validée

L'affirmation de l'hypothèse de recherche trouve des explications scientifiques dans la revue de la littérature, tant nationale qu'internationale que nous regroupons en trois paradigmes qui nous ont servi de référence à la construction de notre cadre de référence théorique, à savoir : la « communication interculturelle, un concept, un phénomène et un champ de recherche interdisciplinaire », la « communication interculturelle est un cadre de perception et d'organisation » et les « cadres de perception et d'organisation de cette communication assurent la transmission des cultures ethniques au sein des organisations modernes ».

Primo, la « communication interculturelle, un concept, un phénomène et un champ de recherche interdisciplinaire », il y a entre autres la « communication comportementale » qui s'appuie sur l'attitude, la conduite ou l'agir communicationnel, le langage verbal et le langage corporel ; la « communication contextuelle » qui donne sens au contenu des messages et aux comportements des acteurs à travers le savoir culturel, la territorialité, la temporalité et la valeur culturelle ; la dimension « dysphorie / euphorie », dont l'une traduit les éléments de dysharmonie et d'incongruence entre les traits culturels des acteurs et l'autre, l'expression d'harmonie et de compatibilité entre ces traits ; et la dimension « divergence / convergence », dont l'une traduit le fait qu'une pratique dysphorique est acceptée et une pratique euphorique est rejetée, tandis que l'autre explique le fait qu'une pratique dysphorique est rejetée et une pratique euphorique est acceptée. Sont autant d'outils qui peuvent expliquer les phénomènes de communication dans un contexte de diversité et de conflits.

Secundo, la « communication interculturelle est un cadre de perception et d'organisation », le « cadre de perception » est constitué des éléments tels que le « cadre primaire », la « diversité culturelle », le « discours conflictuel », le « *lien rituel* » et le « paysage culturel » qui sont des modes d'expression de cette forme de communication. Tandis que le « cadre organisationnel », un mode de transposition des cultures ethniques à travers le comportement des acteurs en milieu organisationnel regroupant des éléments tels que la « structure informelle », le « climat organisationnel », la « culture organisationnelle », la « politique de recrutement du personnel » et la « motivation sociale au travail ».

Tertio, les « cadres de perception et d'organisation de cette communication assurent la transmission des cultures ethniques au sein des organisations modernes », la communication interculturelle est un dispositif qui maintient la dynamique sociale par sa capacité d'assurer le transfert des cultures ethniques dans la société et au sein des organisations à travers certains mécanismes liés l'environnement (sociétal ou organisationnel) et au comportement des acteurs. Dans son processus de transmission, les « idées et traits culturels voyagent d'un milieu à l'autre » (Wissler, C., 1999 ; Smith, G. E., 2001 ; Deliège, R., 2006 ; Smith, K. et alii, 2008 ; Octobre, S. et alii, 2011 ; Claidière, N. et André, J.-B., 2011 ; Gentis, H., 2011)

ou ils peuvent se « métamorphoser » (Coulangeon, P., 2011 ; Lardellier, P. et alii, 2011). Ce processus assure alors la « survivance de la culture » (Tylor, E. B. repris par Deliège, R. 2006). Toutefois, « d'une époque à une autre, tout ce qui survit forme la culture enregistrée de l'époque antérieure »¹¹⁹¹. Or la survie de cette culture enregistrée dépend de la constitution de ce que Raymond Williams appelle des « traditions sélectives, qui sont une interprétation intentionnellement sélective d'un passé qui puisse rejoindre le présent et le légitimer »¹¹⁹².

Au-delà de ces trois paradigmes qui soutiennent la validation de notre hypothèse à la lumière du cadre théorique construit, d'autres explications ayant été vérifiées par l' « étude exploratoire »¹¹⁹³ se confirment davantage avec les résultats de la présente étude.

Quarto, la communication interculturelle affecte les changements identitaires et l'ajustement psychologique des acteurs sociaux, c'est ce qui les amène à produire des cadres de perception et d'organisation. Selon Richard Clément et compagnie¹¹⁹⁴, différents facteurs semblent impliqués dans des interactions complexes, notamment : l'importance sociale de son propre groupe et des autres groupes présents, le support social reçu des membres de son propre groupe et des membres d'autres groupes, le stress et la pression subis dans l'environnement où l'on vit.

Quinto, dans les villes congolaises, d'après le groupe de chercheurs congolais¹¹⁹⁵, on retrouve des survivances de la structure ethno-tribale dans le comportement quotidien des individus. Il en est ainsi dans l'usage des langues lors de diverses cérémonies (deuil, mariage, ...). Dans le souci d'une plus grande sécurité psychologique et afin de ne pas être totalement dilués dans la masse urbaine, les ressortissants d'une tribu arrivent à se regrouper dans des associations et des mutuelles. Cette solidarité traditionnelle fait réapparaître des réflexes tribalistes dans maintes attitudes des congolais qui sont une des formes des cadres de perception et d'organisation.

Sexto, dans la ville-province de Kinshasa, selon P. Ntonda¹¹⁹⁶, où évoluent de nombreuses entreprises et institutions, les survivances de la structure ethno-tribale apparaissent surtout dans des cérémonies de deuil, de mariage, ..., au cours desquelles la palabre est organisée. Dans ce cas, la langue y occupe évidemment une place importante. Elle est utilisée dans le cadre de la transmission d'un message en recourant notamment aux sentences, aux maximes, aux proverbes et aux contes. La palabre est dans ce cas un lieu d'expression privilégiée dans cette société.

Septimo, la culture est construite comme le site central d'une tension entre des mécanismes de domination et de résistance selon les contextes idéologiques. L'appréhension des contenus idéologiques d'une culture se fait, d'après A. Mattelart et E. Neveu¹¹⁹⁷, par le saisi du contexte donné, en quoi les systèmes de valeurs, les

¹¹⁹¹ Williams, R., *The Long Revolution*, London, Penguin Books, 1965, p. 66.

¹¹⁹² Williams, R., *Marxisme and Literature*, Oxford University Press, 1977, pp. 115-116.

¹¹⁹³ Pata, D. K., op.cit, pp. 227-238.

¹¹⁹⁴ Clément, R. et alii cités par Charbonneau, C., « La Psychologie interculturelle », in *Revue québécoise de Psychologie*, vol. 19, n° 3, 1998, p.71.

¹¹⁹⁵ Mbelolo, Y.M.J. (dir.), op.cit, p. 12.

¹¹⁹⁶ Ntonda, K.P., op.cit, p. 42.

¹¹⁹⁷ Mattelart, A. et Neveu, A., « Cultural studies stories: La domestication d'une pensée sauvage? », in *Réseaux*, n°80, 1996, p. 11.

représentations qu'elles recèlent œuvrent à stimuler des processus de résistance ou d'acceptation du monde social tel qu'il est vécu.

Octavo, la télévision a aussi contribué à l'acceptation des cultures d'ailleurs comme ce fut le cas de la majorité des provinces de l'intérieur du pays. Les autochtones copient les modes des Kinois à travers les médias, par exemple les émissions télévisuelles, les musiques, les théâtres, etc. Ce qui vient de confirmer l'importance que Raymond Williams¹¹⁹⁸ accordait à la télévision comme un système de médias avec des effets sur les systèmes éducatifs et un système de communication sur le changement social.

Nono, le débat sur la communication interculturelle génère toujours des vocables contradictoires qui alimentent généreusement les médias, le discours politique et l'opinion publique. Paul-Marcel Lemaire¹¹⁹⁹ en a épinglé quelques-uns qui transparaissent dans les résultats tirés de notre étude, notamment : la question de l'identité culturelle ou la culture provinciale (ou ethnique), le tribalisme ou l'universalisme, le protectionnisme culturel ou le free flow of information.

Décimo, la langue a constitué le véhicule principal de ces mécanismes, car elle est considérée par Fabienne Baily¹²⁰⁰ comme le « produit culturel » puisqu'elle reflète les caractéristiques d'une société donnée, elle permet de verbaliser les strates implicites de la culture et c'est un moyen de découverte, un outil grâce auquel des individus se connaissent et rentrent progressivement dans le système de référence de l'autre. C'est ainsi que les originaires de différents provinces ou groupes ethniques préfèrent parler en dialecte pour des informations secrètes ou confidentielles.

Undécimo, les cadres de perception et d'organisation sont, d'après les membres du Collège invisible, des formes de communication élaborés dans des contextes bien précis. Il s'agit des comportements des hommes liés à leur culture constituant des ensembles significatifs, selon Y. Winkin¹²⁰¹. Ils font partie de « l'agir communicationnel » des acteurs sociaux, d'après J. Habermas¹²⁰². Ce sont des formes de « communications généralisées processuelles » d'après A. Mucchielli et C. Noy¹²⁰³. Selon l'approche de P. Watzlawick, J. Beavin et D. D. Jackson¹²⁰⁴, on peut les considérer comme un ensemble du système comportemental véhiculant une communication. C'est ce qui finalement affirme la thèse sous-tendue par E. T. Hall que « la culture est communication et la communication est culture »¹²⁰⁵.

Duodécimo, l'apparition de formes de communication nouvelles est expliquée par la diversité culturelle qui caractérise notre pays, phénomène appelé : « multiculturalisme », c'est-à-dire la coexistence de diverses cultures dans un même espace réel, médiatique ou virtuel. Dans cette cohabitation, on enregistre chez les sujets congolais enquêtés, la présence des relations entre les cultures (*interculturel*), *le dialogue interculturel* suppose une « démarche de découverte réciproque et la

¹¹⁹⁸Williams, R., *Culture and Society*, 3^{ème} édition, London, Vintage, Octobre 2017, pp. 1-496.

¹¹⁹⁹Lemaire, P.-M., op.cit, pp. 585-590.

¹²⁰⁰Baily, F., op.cit, p. 20.

¹²⁰¹Winkin, Y. (dir.), *La Nouvelle Communication*, Paris, Seuil, 1981, p. 23.

¹²⁰²Habermas, J., op.cit, pp. 1-332.

¹²⁰³Mucchielli, A. et Noy, C., op.cit, pp. 117, 132-137

¹²⁰⁴Watzlawick, P. et alii, op.cit, p.45.

¹²⁰⁵Hall, E. T., op.cit, p. 219.

relation entre les cultures »¹²⁰⁶ ou « la connaissance de l'autre et le dialogue »¹²⁰⁷ (*interculturalité*) ». Il s'agit donc de la dynamique culturelle à travers les espaces et les temps de l'interaction entre personnes. Cependant, lors des échanges, il y a un « ensemble des processus (psychiques, relationnels, groupaux, institutionnels, ...) engagés dans un rapport d'échanges réciproques et dans une perspective de sauvegarde d'une relative identité culturelle entre les partenaires en relation »¹²⁰⁸.

Triodécimo, des résultats obtenus de ces enquêtes, il se dégage que les sujets étudiés prennent en compte ou sont conscients de l'existence d'autres cultures. Ce qui confirme la thèse de *transculturalité* de Michel Cullin¹²⁰⁹. Pour étayer cette affirmation, prenons l'exemple suivant : tous les individus enquêtés acceptent de partager les codes et les valeurs d'autres cultures et même temps ils ne se font pas confiance. Cette conscience est l'occasion, si nous nous inscrivons dans l'approche de Nestor Garcia Canclini¹²¹⁰, de rendre visible les points de différence et les points communs afin de faire cohabiter ce qui rentre avec ce qui ne rentre pas dans la configuration culturelle de chacun.

Quartodécimo, cette cohabitation dans un même espace social de personnes identifiées des cultures diverses ont suscité, comme l'a déjà fait observer Emilio Lamo de Espinosa¹²¹¹, deux faits essentiels sur les identités socioculturelles des personnes impliquées, à savoir le problème de différence (ou des inégalités) et celui d'égalité. Les résultats observés dans le cadre de notre étude ont démontré quand même les inégalités entre les communautés. C'est ce qui justifie l'émergence des cadres de perception et d'organisation.

Quintodécimo, malgré ces inégalités, il y a la présence des caractéristiques communes qui traversent plusieurs cultures (universaux culturels). Ce qui traduit le degré d'euphorie. Elles sont désignées en terme de « transculturel » par Jacques Demorgon¹²¹², comme l'ont déclaré tous les enquêtés qu'ils se sentent à l'aise lorsqu'ils restent ensemble avec les autres malgré les différences culturelles, d'accueillir les autres dans leur milieu et de copier parfois certains de leurs comportements. Cette dimension est essentielle, car elle renforce les relations interethniques au travers d'une coopération entre les ethnies ou les groupes socioculturels et de trouver les conditions et le mode de fonctionnement qui permettent de gérer des situations conflictuelles. A cet effet, il y a donc nécessité que ces cultures continuent à cohabiter avec d'autres pour des raisons suivantes tel que déjà évoqué par Paul-Marcel Lemaire¹²¹³:

- la culture, individuelle ou collective, est un système clos, emprisonnant, qui empêche la communication avec les autres cultures ;
- toute culture a absolument besoin d'autres cultures pour ne pas étouffer ses membres et ne pas dépérir elle-même ;
- tout individu, tout groupe social, toute institution, voire tout pays est culturellement plus riche s'il participe organiquement à plus d'une culture.

¹²⁰⁶Sauquet, M. et alii, op.cit, p. 4.

¹²⁰⁷Cullin, M., op.cit, p.1.

¹²⁰⁸CLanet, C., op.cit, 1993, p. 21.

¹²⁰⁹Cullin, M., op.cit, p. 2.

¹²¹⁰Canclini, N.G., op.cit, p. 223.

¹²¹¹Lamo de Espinosa, E., op.cit, p. 18.

¹²¹²Forestal, op.cit, pp. 59-75.

¹²¹³Lemaire, P.-M., op.cit, pp. 585-590.

Ainsi donc, avec la communication interculturelle, il n'y a plus de frontières entre les humains et les sociétés, il y a métissage culturel qui nous ouvre à tout l'univers.

La réussite de cette cohabitation n'est possible que grâce à certaines actions spécifiques de la part des acteurs sociaux, actions déjà recommandées par certains auteurs comme Edward T. Hall¹²¹⁴ et Nicole Carignan¹²¹⁵. Il s'agit de (d') :

- aller au-delà de sa propre culture, appelle *Beyond culture* en anglais, pour comprendre la communication interculturelle ;
- comprendre le caractère organique des différences culturelles, de les dépasser en redécouvrant la «nature» oubliée ;
- s'impliquer de manière active et consciente dans les aspects de son existence qui lui semblent les plus naturels afin de s'échapper aux contraintes latentes d'une culture naturalisée ;
- encourager la reconnaissance de la différence, la valorisation et la prise en compte des ressemblances, de l'échange, de la réciprocité et de la solidarité.

Enfin, malgré des explications scientifiques avancées pour soutenir la validation de notre hypothèse de recherche, certaines critiques peuvent être formulées à l'endroit de ce travail (validité interne de la recherche) et que des limites peuvent être signalées (validité externe de la recherche)

Section 7 : Critiques de la recherche (validité interne)

Il est ici question de mettre en évidence les erreurs méthodologiques commises lors de la constitution de l'échantillon de l'étude, lors de la collecte et de l'analyse des données de l'enquête afin d'estimer la « validité interne de la recherche ». En effet, quatre principales critiques peuvent être formulées à l'endroit de notre étude.

Primo, il faut savoir que les phénomènes faisant l'objet de la présente étude s'inscrivent dans la catégorie des structures complexes et dynamiques de la société, c'est-à-dire des réalités ethno-psycho-sociologiques dans les communications généralisées et contextuelles. Une telle étude nécessite, en principe, un nombre important des sujets à évaluer pour avoir une « vision panoramique » par rapport aux problématiques abordées. Ceci répond donc au principe sacro-saint de statistique : « plus on augmente le nombre de sujets à enquêter, plus les résultats sont fiables ». Malheureusement, pour une raison bien évidente, c'est-à-dire le temps matériel disposé ainsi que les moyens ne nous permettant pas de couvrir toutes les organisations congolaises évoluant dans toutes les vingt-six (26) provinces du pays, nous n'avons qu'interrogé de 500 sujets lors de la première enquête, puis 2000 sujets à la deuxième. Cette façon de faire rend fragile les constats (résultats) des analyses.

Secundo, il est à relever que les rencontres et les relations qui se nouent entre des personnes appartenant à des cultures différentes ne se limitent pas seulement à la province d'origine, car « *les individus sont commodes synthèses socioculturelles et*

¹²¹⁴Hall, E.T., 1979, op.cit, pp. 11-12.

¹²¹⁵Carignan, N., op.cit, p. 7.

linguistiques à la croisée de différents conditionnements »¹²¹⁶ et que « chaque individu tire en effet son identité d'appartenance culturelle multiple, qui dépend des groupes auxquels il se rattache en fonction de ses origines ethniques, sociales, de son âge, de sa situation familiale, de sa personnalité, de son sexe, etc. »¹²¹⁷. Notre étude n'a examiné que cinq, à savoir l'âge, le genre (sexe), la catégorie socioprofessionnelle, le groupe linguistique et le niveau d'étude. Les variables telles que la nationalité, la province d'origine, l'ethnie singulière, la personnalité et la situation familiale n'ont pas été examinées vu la difficulté de cerner leurs indicateurs.

Tertio, la revue de la littérature a relevé que le nombre des cadres de perception et d'organisation existant est très variable selon les auteurs et les domaines. Il ne peut y avoir de listes « exactes » ou « complètes » de cadres de communication interculturelle, nous nous sommes donc efforcé de présenter deux listes tirées des travaux scientifiques antérieurs qui semblent avoir une certaine consistance théorique interne, et garantir une certaine utilité pour ordonner les études de terrain (observation et entretiens) et les données de la recherche. Etant donné que le champ de la Communication Interculturelle est particulièrement étendu, puisque ses contours ne sont pas encore finis à être tracés, nous avons retenu dans le cadre de cette étude une liste référentielle de dix cadres les plus connus par lesquels certaines pratiques sont produites verbalement ou non-verbalement lors des échanges des individus appartenant à des cultures différentes. Pour des raisons d'ordre, nous les avons regroupés autour de deux types : les cadres de perception (le cadre primaire, la diversité culturelle, le rite communautaire ou lien rituel, le discours conflictuel et le paysage culturel « scape ») et les cadres d'organisation (la structure informelle, le climat organisationnel, la culture organisationnelle, la politique de recrutement et la motivation sociale au travail). Cette classification n'est jusque-là que conceptuelle, il se pourrait que dans la réalité qu'il y ait d'autres facteurs. Une telle gymnastique exige des travaux complémentaires, malheureusement pour notre cas, cela n'a pas été possible.

Quarto, par souci de garantir une équivalence en nombre entre les cinq facteurs retenus des cadres d'organisation, nous avons retenus 10 pratiques (thèmes) par facteur ou cadre ; mais quant à leur nature du point de vue euphorique et dysphorique, nous n'avons pas malheureusement tenu compte de ce principe d'équivalence, car il y a eu 32 pratiques euphoriques contre 18 pratiques dysphoriques. Cette dissymétrie pouvait influencer les réactions des enquêtés, heureusement, nous avons pris de disposition lors des échanges pendant la première enquête.

Grâce à l'identification de ces faiblesses, nous avons essayé de circonscrire la portée des résultats de notre étude dans le paragraphe suivant.

Section 8 : Portée des résultats de l'étude (Validité externe)

Nous allons ici examiner la question de la validité externe de l'étude en comparant nos résultats avec d'autres populations afin de circonscrire les limites de leurs généralisations.

¹²¹⁶Wagener, A., op.cit, p. 12.

¹²¹⁷Rahal, A., op.cit, pp. 2-3.

Nous savons que l'étude du rapport entre « culture et communication » a influencé deux grands courants : le « Cultural Studies » (Etudes culturelles) mettant l'accent sur la communication médiatique représenté ici par Richard Hoggart (1970) et l'« Intercultural Communication » (communication interculturelle) axée sur la communication interpersonnelle et intergroupe représentée ici par Edward T. Hall, l'option qui a intéressé la présente étude. Les deux courants ont influencé des travaux de terrain, dont les conclusions peuvent être comparées aux nôtres.

Primo, les travaux réalisés par les précurseurs de ce premier courant « Cultural studies » avaient mis l'accent sur des aspects liés aux effets de la culture entraînés par les masses médias, c'est-à-dire la communication médiatique. A titre d'exemples, nous pouvons citer :

- « l'influence de la culture diffusée dans la classe ouvrière par les moyens modernes de communication » et l'influence des produits de l'industrie culturelle sur les classes populaires¹²¹⁸ ;
- les « formes visibles mais inaperçues de résistance à l'ordre social dans les catégories populaires, comme le braconnage »¹²¹⁹ ;
- la « relation entre l'État dominant et les Etats subordonnés » ;
- la « globalisation, un processus de décomposition des frontières façonnant les cultures nationales et les identités individuelles, la construction des identités sociales à partir de la fracture des paysages sociaux (social landscapes) dans les sociétés industrielles avancées, l'homogénéisation et la différenciation »¹²²⁰ ;
- « l'hégémonie, les processus de résistance ou d'acceptation du monde social tel qu'il est perçu à partir des contenus idéologiques d'une culture »¹²²¹ ;
- « l'exercice du pouvoir ou résistance au pouvoir, les rapports de pouvoir entre les sexes et de la manière dont la domination patriarcale et masculine s'exerce »¹²²² ;
- et « la blancheur reposant sur le racisme »¹²²³.

Secundo, les travaux réalisés par les membres du second courant, la « Communication interculturelle », ont mis en évidence certains phénomènes qui sont produits dans le cadre des relations interpersonnelles ou groupales entre les membres des communautés culturelles différentes, dont les grandes conclusions sont résumées autour de cinq approches : psychologique, sociologique, sociolinguistique, sémio-pragmatique et ethnographique.

Du point de vue psychologique, la communication interculturelle intègre des éléments tels que les réactions défensives (mécanismes de défense) entre étrangers qui s'observent à travers des attitudes et les opinions, en bref le « comportement » (Clément, R., 1998 ; Bidou-Houbaine, V., 2004 ; Belabdi, M., 2010, Schoeffel, V., 2010 ; Belga, J., 2017). Du point de vue sociologique, la communication interculturelle incarne des aspects tels que les identités culturelles, les stratégies de

¹²¹⁸Hoggart, R., op.cit, pp. 1-423.

¹²¹⁹Thompson, E.P., op.cit, pp. 1-174.

¹²²⁰Hall, S., op.cit, pp. 4-13.

¹²²¹Mattelart, A. et Neveu, A., op.cit, p. 11.

¹²²²Sellier, G., « Cultural studies, gender et études filmiques », in Saal, A. et Danis, S. (dir.), *Cultural studies : genèse, objets, traductions*, Paris, Bibliothèque publique d'information, 2010, p. 40.

¹²²³Cervulle, M., « Politique de l'image : les Cultural Studies et la question de la représentation, réflexion sur la blancheur », dans Ibid, p. 48.

maintien et de coopération pour pérenniser leurs existences dans l'espace social (Onghena, Y., 2008 ; Nguyen, M. N., 2011). Du point de vue sociolinguistique, la communication interculturelle se résume par des éléments tels que schémas sociaux préétablis, la valeur performative de certains énoncés, la compétence et les vertus communicatives (André, V. 2005 ; Riley, P. 2007). Et, du point de vue sémiopragmatique, la communication interculturelle comporte des éléments tels que les codes et les indices culturels et de perception symbolique de chaque culture (Frame, A. 2008 ; Abdehamid, S. et Berghout, E. H. 2008)

Ce deuxième courant a également influencé des études nationales, dont les éléments tels que la culture ethnique ou tribale, la survivance de la structure ethnotribale, la culture locale (tribale, ethnique, voire provinciale), le mécanisme de défense sociale et la stratégie discursive sont les plus marquants dans la communication interculturelle (Mbelolo, J., 1999 ; Ntonda, P. K. 2010 ; Bashige, J., 2013 ; Pata, D. K., 2014).

A notre connaissance, ce serait une première recherche que d'étudier simultanément les « cadres de perception et d'organisation » au niveau macro et micro d'une des sociétés les plus multi-ethniques d'Afrique contrairement aux recherches menées sous d'autres cieux, voire même quelques travaux réalisés sur place. Toutefois, il faut admettre que notre étude n'a pas couvert tous les aspects épinglés par ces études antérieures précitées tant d'obédience « Cultural Studies » que « Intercultural Communication ». En outre, cette même étude ne s'est limitée qu'à quelques sujets congolais non représentatifs de leurs milieux d'origine et pas d'étrangers. Par conséquent, les résultats tirés sont bien sûrs des indicateurs de l'économie communicative congolaise, mais ils nécessitent encore d'autres études variées en approche et de grande envergure. Il y a donc nécessité de réfléchir sur les prospectives de recherche.

Section 9 : Prospectives de recherche

Le but de cette section est de *suggérer des suites à notre recherche*, afin de contribuer à l'enrichissement des connaissances du thème choisi. De ce fait, la validation de notre hypothèse par rapport aux principaux constats tirés au niveau micro et macro, et sa position face au cadre théorique de référence, les critiques formulées à la recherche et la portée de nos résultats, nous amènent à réfléchir sur des prospectives de recherche. Ainsi, quatre pistes de recherche peuvent être poursuivies dans notre pays ou ailleurs dans le domaine de la communication interculturelle.

La première piste : diversifier les terrains d'étude en touchant d'autres secteurs qui n'ont pas été pris en compte et étendre la recherche sur des structures évoluant dans les vingt-cinq (25) autres provinces.

La deuxième piste : élargir le cadre d'étude avec des travaux de grande envergure en touchant par exemple les autres pays de grands lacs (Burundi, Rwanda, Uganda), voire le Congo Brazzaville, un pays frère ayant presque un passé commun avec la RDC.

La troisième piste serait d'explorer les autres dimensions non étudiées, comme les aspects du comportement managérial (planification, organisation,

direction et contrôle), comportement politique (formation des partis politiques, votes, ...), ..., afin de voir la manière dont la communication interculturelle est mise en scène.

La quatrième piste consisterait pour sa part à approfondir des études des formes de communication signalées pour voir la manière dont elles se révèlent sous d'autres contextes (la communication tangentielle ou asymptotique, la communication euphorique-convergente, la communication dysphorique convergente, la communication euphorique divergente et la communication dysphorique-divergente) et les autres concepts tels que « radiospectateur » et « spectaneutra » et leurs rôles dans des processus de communication complexe et les « ethnocomposantes » qui sont à la base des pratiques communicatives observées (l'ethnostructure, l'ethno-étranger, l'ethno-emploi, l'ethnomythe, l'ethnovaleur et l'ethnojustice).

Ces différentes pistes constituent pour nous les axes de recherche qui nécessitent la mise en place d'un « Laboratoire de recherches approfondies sur la Communication interculturelle en Afrique Centrale, LRA-CIAC en sigle », comme c'est le cas de l' « Association Internationale pour la Recherche en Interculturel, ARIC en sigle » en Europe. Ce laboratoire contribuera à l'examen des problématiques et des différents conflits qui empêchent l'Afrique Centrale à prendre son destin en mains en proposant, à rechercher des solutions les plus adéquates et proposer des stratégies ainsi que des approches cohérentes dans les différents domaines de la vie sociale (pédagogique, politique, médiatique, management, ...) et assister les leaders politiques et les populations locales dans la gestion de la diversité culturelle et la résolution des problèmes.

Il s'agit en clair des préoccupations à inscrire non seulement comme une suite à notre recherche, mais aussi de nouveaux centres d'intérêt proposés à d'autres chercheurs.

Section 10 : Brève conclusion

La présente étude vient d'être menée dans la société congolaise, une des sociétés les plus multiethniques d'Afrique durant la période de 2014 à 2018 (Hymes, D. et F., 1982 ; Albertini, F., 2006). Elle s'était investie à comprendre les mécanismes par lesquels les cultures ethniques sont transmises au sein des organisations modernes, telles que les grandes villes et les organisations. C'est le prolongement des études menées respectivement de 1999 à 2001 sur les « valeurs culturelles dans la pratique managériale en milieu du travail congolais selon la théorie de Geert Hofstede (1980) » en sciences psychologiques et de 2006 à 2014 sur les « mécanismes de défense produits par les congolais d'origines culturelles différentes selon la théorie de Alex Mucchielli et Claire Noy (2005) » en sciences de la communication.

Deux champs empiriques ont été explorés : la société en général (niveau macrosocial) et les organisations y émergents (niveau microsociale). Au niveau macrosocial, l'étude a examiné les événements historiques à valeur communicative selon l'approche ethnographique de Paul Rasse (2006), laquelle étude a permis de comprendre que la société congolaise est constituée des pratiques communicatives dysphoriques et euphoriques qui influent sur les comportements de ses membres en

termes de cadre primaire, diversité culturelle, rite communautaire (lien rituel), discours conflictuel et paysage culturel (scape).

Au niveau microsocial, l'étude a démontré que les pratiques culturelles sont transmises aussi à travers les aspects du comportement organisationnel, telles que la structure informelle, le climat organisationnel, la culture d'entreprise, le recrutement du personnel et la motivation sociale au travail).

Ces différents cadres (perceptif et organisationnel) ont prouvé leur capacité de transmettre les cultures ethniques d'une société à l'autre et révèlent de nouvelles formes de communication (la communication tangentielle ou asymptotique, la communication euphorique-convergente, la communication dysphorique convergente, la communication euphorique divergente et la communication dysphorique-divergente), des effondrements des traits culturels et des identités ethniques (métamorphose) et d'autres concepts spécifiques liés à l'analyse de communication interculturelle dans les événements sociaux tels que le « radiospectateur » et le « spectaneutra » et leur rôle dans le déroulement desdits événements, et les « ethnocomposantes » qui sont à la base des pratiques communicatives observées (l'ethnostructure, l'ethno-étranger, l'ethno-emploi, l'ethnomythe, l'ethnovaleur et l'ethnojustice).

Les événements ainsi analysés ne constituent pas les seuls faits marquants de l'histoire, porteurs de signification communicative. Il se pourrait qu'il y en ait encore d'autres que l'on n'a pas pu explorer durant notre recherche. Ils ne sont pas non plus les seuls qui vont rester jusqu'à la nuit de temps, d'autres faits similaires peut-être nouveaux, pourront encore apparaître au cours de l'histoire. Mais ce qui est important, soulignons-le, c'est que les cadres exploités sont des références, car dans le sens où le contexte de production de ces événements sont les mêmes, la diversité et les conflits sont permanents, ces événements ont la capacité de reproduction malgré la durée et de se métamorphoser, c'est-à-dire qu'ils peuvent prendre plusieurs formes, voire même à l'effondrement de certaines identités culturelles.

Enfin, ces résultats devraient intéresser des études ultérieures pour approfondir la question et de voir comment ils s'observent dans d'autres secteurs ou domaines de la vie professionnelle, comme exemple le comportement managérial, le comportement politique, ..., et la possibilité de la mise en place d'un « Laboratoire de recherches approfondies sur la Communication interculturelle en Afrique Centrale, LRA-CIAC en sigle », à l'instar de l' « Association Internationale pour la Recherche en Interculturel, ARIC en sigle » en Europe. Ce laboratoire contribuera à l'examen des problématiques et différents conflits qui empêchent l'Afrique Centrale à prendre son destin en mains.

BIBLIOGRAPHIE

A. Ouvrages

1. Abdallah-Pretceille, M. et Porcher, L., *Diagonales de la communication*, Anthropos, Paris, 1999, 228 pages.
2. Abdallah-Pretceille, M. et Porcher, L., *Education et communication interculturelle*, Paris, PUF, 1996, 192 pages.
3. Abélès, M., *Anthropologie de l'Etat*, Paris, Armand Colin, 1990, 184 pages.
4. Abric, J.-P., *Psychologie de la communication : Théories et méthodes*, Paris, Armand Colin, 2011, 416 pages.
5. Adler, N.J., *Comportement organisationnel : Une approche multiculturelle*, Ottawa, Nouveaux horizons, 1994.
6. Agbodan, M. M. et Amoussouga, F. G. (dir.), *Les facteurs de performance de l'entreprise*, Paris, John Libbey Eurotext, 1995, 245 pages.
7. Akrich, M. et alii, *Sociologie de la traduction : textes fondateurs*, Paris, Mines Paris Tech, 2006, 401 pages.
8. Albertini, F. (dir.), *La communication interculturelle et diversité en Méditerranée*, Biguglia, Dumane, 2006, 224 pages.
9. Albertini, F. et Péliissier, N., *Les Sciences de l'Information et de la Communication à la rencontre des Cultural Studies*, Paris, L'Harmattan, 2009, 254 pages.
10. Alderfer, C.P., *Existence, Relatedness, and Growth; Human Needs in Organizational Settings*, New York, Free Press, 1972, 198 pages.
11. Alexandre, V., *Les échelles d'attitudes*, Paris, Ed. Universitaire, 1971, 191 pages.
12. Amiel, M. et Bonnet, F., « Recruter sans trop d'erreurs Procédures, outils, méthodes », De Boeck, Août 2002, 146 pages.
13. Amselle, J.-L. et M'Bokolo, E. (dir.), *Au Cœur de l'ethnie: ethnies, tribalisme et Etat en Afrique*, Paris, La Découverte, 1998, 226 pages.
14. Annan, K., *Causes des conflits et la promotion d'une paix et d'un développement durables en Afrique*, Rapport de Secrétaire Général, New York, ONU, mai 1998, 78 pages.
15. Anastasi, A., *Introduction à la psychométrie*, Montréal, Guérin Universitaire, 1994, 278 pages.
16. Anzieu, D. et Martin, J.-Y., *La Dynamique des groupes restreints*, Paris, P.U.F, 1968,
17. Appadurai, A., *Après le colonialisme. Les conséquences culturelles de la globalisation*, Payot, Paris, 2001, 322 pages
18. Archambault, M. et Planel, V., *Le recrutement, mode d'emploi*, Paris, CIG petite couronne, 2005, 39 pages.
19. Argyle, M., *Social Interaction*, London, Tavistock Publications, 1969, 504 pages.
20. Audinet, J., *Le temps du métissage*, Paris, Ouvrières, 1999, 156 pages.
21. Augé, M., *Pour une anthropologie des mondes contemporains*, Paris, Aubier, 1994, 195 pages.
22. Auzias, J.-M., *Clefs pour le structuralisme*, 3^{ème} édition, Paris, Seghers, 1971, 222 pages.
23. Baily, F., *L'Animation linguistique dans les rencontres franco-allemandes de jeunes*, Paris, OFAJ, 2009, 293 pages.
24. Banque Mondiale, *L'Afrique peut-elle revendiquer sa place dans le XXIe siècle ?*, Washington, Banque Mondiale, 2000, 66 pages.
25. Barrette, C. et alii, *Guide de communication interculturelle*, Saint-Laurent, Renouveau Pédagogique, 1996, 188 pages.

26. Barth, I. et Falcoz, C. (dir.), *Le management de la diversité : Enjeux, fondements et pratiques*, L'Harmattan, Paris, 2007, 312 pages.
27. Bauman, Z., *Identité*, Paris, L'Herne, 2010, 136 pages.
28. Beaud, S. et Weber, F., *Guide de l'enquête de terrain : produire et analyser des données ethnographiques*, Paris, La Découverte, 2003, 357 pages.
29. Bell, G., *Histoire du Congo : Formation de la nation congolaise*, Wesmael-Charlier, Namur, 1963, 90 pages.
30. Bellier, S., *Le savoir-être dans l'entreprise*, Paris, Vuibert, 1999, 202 pages.
31. Benveniste, E., *Problèmes de linguistique générale*, Volume 2, Paris Gallimard, 1974, 294 pages.
32. Benzécri, J.-P. et Benzécri, F., *Pratique de l'analyse des données, tome 1, Analyse des correspondances : exposé élémentaire*, Paris, Dunod, 1980, 424 pages.
33. Berger, P. et Luckmann, T., *La construction sociale de la réalité*, Paris, Armand Colin, 2013, 341 pages.
34. Berger, R., *La mutation des signes*, Paris, Denoël, 1972, 266 pages.
35. Berkowitz L., *Advances in Experimental Social Psychology*, Volume 2, New-York, Academic Press, 1965, 348 pages.
36. Berry, J. W. et alii, *Crosscultural psychology : Research and applications*, Cambridge, Cambridge University Press, 1992, 588 pages.
37. Berry, M., *Briser la spirale des conflits : guerre civile et politique de développement*, Bruxelles, éd. De Boeck, 2005, 223 pages.
38. Bertalanffy, L.V., *Théorie générale des systèmes*, Paris, Dunod, 1993, 308 pages.
39. Berthollet, J.-M., *L'intelligence en sciences sociales*, Paris, PUF, 1990, 249 pages.
40. Bertone, A. et alii, *Témoins sous influences : recherches de psychologie sociale et cognitive*, Grenoble, P.U.G, 1995, 255 pages.
41. Birdwhistell, R. L., *Introduction to Kinesics : an annotation system for analysis of body motion and gesture*, Louisville, University of Kentucky Press, 1952, 75 pages.
42. Bollinger, D. et Hofstede, G., *Les différences culturelles dans le management : comment chaque pays gère ses hommes*, Paris, Organisations, 1987, 268 pages.
43. Boltanski, L. et Thévenot, L., *De la justification : les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard, 1991, 483 pages.
44. Bornes Varol, M.C. (dir.), *Chocs de langues et de cultures ? Un discours de la méthode*, Saint Denis, P.U.V, 2011, 526 pages.
45. Bourdieu, P., *La reproduction*, Paris, Minuit, 1970 (a), 279 pages.
46. Bourdieu, P., *Langage et pouvoir symbolique*, Paris Fayard, 2001 (c), 432 pages.
47. Bourdieu, P., *Le sens pratique*, Paris, Minuit, 1980 (b), 480 pages.
48. Boure, R. (éd.), *Les origines des sciences de l'information et de la communication. Regards croisés*, Lille, Presses universitaires du Septentrion, 2002, 220 pages.
49. Bourgoin, H., *L'Afrique malade du management*, Paris, Jean Picollec, 1984, 222 pages.
50. Bouroche, J. M. et Sporta, G., *L'analyse factorielle des données*, Paris, PUF, 1983, 127 pages.
51. Brentano, F., *Psychologie d'un point de vue empirique*, Paris, Vrin, 2008, 144 pages.

52. Breton, P. et Proulx, S., *L'explosion de la communication : à l'aube du XXI^e siècle*, Paris, La Découverte, 2002, 390 pages.
53. Brunet, L. et Savoie, A., *Le climat de travail : un levier de changement*, Montréal, Éditions Logiques, 1999, 236 pages.
54. Brunet, L. et Savoie, L., *La face cachée de l'organisation : groupes, cliques et clans*, Québec, Presses Universitaires de Montréal, 2003, 158 pages.
55. Brunet, R. et alii (dir.), *Les mots de la géographie*, Paris, Reclus-La Documentation française, 1993, 470 pages.
56. Cabin, P. et Dortier, J.-F. (dir.), *La communication : état des savoirs*, Paris, Sciences Humaines Editions, 2008, 412 pages.
57. Camilleri, C. et alii, *Stratégies identitaires*, Paris, PUF, 1990, 232 pages.
58. Camilleri, C. et Cohen-Emerique, M., *Chocs des Cultures : concepts et enjeux pratiques de l'interculturel*, Paris, L'Harmattan, 1989, 398 pages.
59. Canclini, N.G., *La globalización imaginada*, Buenos Aires, Paidós, 1999, 223 pages.
60. Castells, M., *Le pouvoir de l'identité*, Paris, Fayard, 1999, 438 pages.
61. Caune, J., *Culture et communication : Convergences théoriques et lieux de médiation*, Grenoble, P.U.G, 2006, 135 pages.
62. Cazals-Ferré, M.-P. et Rossi, P., *Éléments de psychologie sociale*, Armand Colin, Paris, 1998, 96 pages.
63. Céfal, D. (dir.), *L'Enquête de terrain*, Paris, éd. La Découverte, 2003, 621 pages.
64. Centlivres, P. et Centlivres-Demont, M., *Revoir Kaboul, chemins d'été, chemins d'hiver entre l'Oxus et l'Indus, 1972-2005*, Genève, Zoé, 2007, 479 pages.
65. Centlivres, P. et Hainard, J. (dir.), *Les rites de passage aujourd'hui*, Lausanne, Neufchâtel, 1986, 238 pages.
66. Charron, J.L. et alii, *Management : Manuel et applications*, Paris, 4^e édition Dunod, 2014, 592 pages.
67. Chevrier, S., *Le management interculturel*, Paris, PUF, 2003, 128 pages.
68. Chrétien, J.-C. et Prunier, G., *Les ethnies ont une histoire*, Paris, Karthala, 2003, 438 pages.
69. Clanet, C., *L'Interculturel : introduction aux approches interculturelles en Education et en Sciences Humaines*, Le Mirail, Presses Universitaires du Mirail, 1993, 236 pages.
70. Constant, F., *Le multiculturalisme*, Paris, Flammarion, 2000, 128 pages.
71. Costa-Lascoux, J. et alii (dir), *Pluralité des cultures et dynamiques identitaires : Hommage à Carmel Camilleri*, 2000, 300 pages.
72. Coulangeon, P., *Les métamorphoses de la distinction : inégalités culturelles dans la France d'aujourd'hui*, Paris, Grasset, 2011, 165 pages.
73. Crozier, M. et Friedberg, E., *L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective*, Paris, Point, 2014, 500 pages.
74. Cuche, D., *La notion de culture dans les sciences sociales*, Paris, La Découverte, 2010, 128 pages.
75. Cuisenier, Jean, *Penser le rituel*, PUF, Paris, 2006, 208 pages.
76. D'Agostino, G. et alii (dir.), *Histoires de vie, témoignages, autobiographies de terrain : formes d'énonciation et de textualisation*, Paris, LIT, 2010, 296 pages
77. Darbelet, M. et Lauginie, J. M., *Economie d'entreprise*, tome 2, Paris, Foucher, 1987, 287 pages.
78. Davitz, J.R. (Ed.), *The communication of emotional meaning*, New-York, Mc Graw-Hill, 1964, 214 pages.
79. Deliège, R., *Une histoire de l'anthropologie : écoles, auteurs et théories*, Paris, Seuil, 2006, 468 pages.

80. Demangeon, M. et Reuchlin, M., *Cultures et conduites*, Paris, PUF, 1976, 356 pages.
81. Demazière, D. et Dubar, C., *Analyser les entretiens biographiques: L'exemple de récits d'insertion*, Paris, Nathan, 1997, 350 pages.
82. Demorgon, J., *Complexité des cultures et de l'interculturel*, Paris, Anthropos, 2004 (b), 340 pages.
83. Demorgon, J., *L'histoire interculturelle des sociétés*, Paris, Anthropos, 1998 (a), 2002, 340 pages.
84. Denzin, N.K. et Lincoln, Y.S. (Eds), *Handbook of qualitative research*, London, Sage Publications, 1994, 656 pages.
85. Dervin, F., *Impostures interculturelles*, Paris, L'Harmattan, 2011, 137 pages.
86. Deschamps, J., *Sciences de l'information : de la discipline à l'enseignement*, Paris, AUF, 2010, 77 pages.
87. Dikanga, J.-M. et Ekambo, J.-C., *Les Sciences de l'Information et de la Communication en République Démocratique du Congo : les traces ignorées d'un champ de recherche*, Paris, L'Harmattan, 2013, 200 pages.
88. Doise, W. et alii, *La construction sociale de la personne*, Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble, 1999, 400 pages.
89. Dorons, R. et Parot, F., *Dictionnaire de psychologie*, Paris, P.U.F, 1991, 672 pages.
90. Doytcheva, M., *Le multiculturalisme*, La Découverte, Paris, 2005, 123 pages.
91. Drummond, V., *Le management interculturel : Gérer efficacement la diversité culturelle dans l'entreprise*, Paris, éd. Geresso, 5^{ème} édition, 2015, 246 pages.
92. Dupriez, P. et Simons, S. (Eds), *La résistance culturelle : fondements, applications et implications du management interculturel*, 2^{ème} édition, Bruxelles, De Boeck Université, 2002, 356 pages.
93. Ekambo, J.-C., *Nouvelle anthropologie de la communication*, Kinshasa, Ifasic-éditions, 2006, 207 pages.
94. Ernoult, V., *Recruter sans se tromper : conseils et techniques d'un chasseur de têtes*, Paris, Organisation, 2001, 248 pages.
95. Evrard et alii, *Fondements et méthodes de recherches en marketing*, Paris, 4^{ème} édition : Dunod, 2009, 720 pages.
96. Falcon, H. (de), *Maitriser ses recrutements*, Paris, éd. Dunod, 2016, 208 pages.
97. Faure L.-S., *Le recrutement éthique : bonnes pratiques pour une démarche responsable*, Paris, Dunod, 2014, 195 pages.
98. Fayol, H., *Administration industrielle et générale*, 1999, 133 pages.
99. Ferras, Brunet, et alii (dir.), *Les mots de la géographie*, Paris, Reclus-La Documentation française, 1993, 470 pages.
100. Fischer, G.-N., *Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 1987, 208 pages.
101. Fiske, J. (edit.), *Introduction to communication studies*, New-York, Routledge, 2011, 203 pages.
102. Frame, A., *Communication et interculturelité : cultures et interactions interculturelles*, Paris, Lavoisier, 2013, 334 pages.
103. Fredy-Planchot, A., *Théorie de l'organisation appliquée au Management des Ressources Humaines*, Vanves, Foucher, 2008, 111 pages.
104. Freud, A., *Le Moi et les mécanismes de défense*, Paris, PUF, 2001, 162 pages.
105. Freud, S., *Essais de psychanalyse*, Paris, Payot, 1981, 286 pages.
106. Gangloff, B., *Profession recruteur, profession imposteur*, Paris, L'Harmattan, 2000, 208 pages.

107. Garnier, P. (dir), *Interculturalité et lutte contre les discriminations*, Actes du colloque, Agora, Centres sociaux, 10 décembre 2004.
108. Gauthey, F. et Xardel, D., *Le management interculturel*, Paris, P.U.F, 1990, 208 pages.
109. Ghiglione, R. et Richard, J.-F., *Cours de psychologie : structures et affectivités*, tome 5, Paris, Dunod, 1998, 404 pages.
110. Ghionda, A. C. (édit.), *Multikultur und Bildung in Europa*, Berne, Huber, 1994.
111. Ghiselli, E. E., *Theory of psychological measurement*, New York, McGraw-Hill, 2015, 408 pages.
112. Goffman, E., *Façons de parler*, Paris, Minuit, 1987 (d), 277 pages.
113. Goffman, E., *La mise en scène de la vie quotidienne : les relations en public* », tome 2, Paris, Minuit, 1973 (b), 372 pages.
114. Goffman, E., *La mise en scène de la vie quotidienne : présentation de soi*, tome 1, Paris, Minuit, 1973 (a), 256 pages.
115. Goffman, E., *Les cadres de l'expérience*, Paris, Minuit, 1991 (e), 576 pages
116. Goffman, E., *Les rites d'interactions*, Paris, Minuit, 1974 (c), 240 pages.
117. Granovetter, M., *Le marché autrement : les réseaux dans l'économie*, Paris, Desclée de Brouwer, 2000, 239 pages.
118. Gumpers, J. J. et Hymes, D. H. (dir.), *Directions in Sociolinguistics: the Ethnography of Communication*, New York & Chicago, Holt Rinehart & Winston, 1972, 598 pages.
119. Gumperz, J., *Engager la conversation, introduction à la Sociolinguistique interactionnelle*, Paris, Minuit, 1989, 185 pages.
120. Gurvitch, G. (dir.), *Traité de sociologie*, PUF, Paris, 1960, 466 pages.
121. Habermas, J., *Théorie de l'agir communicationnel : pour une critique de la raison fonctionnaliste*, tome 2, Paris, Fayard, 1987, 480 pages.
122. Habermas, J., *Théorie de l'agir communicationnel: rationalité de l'agir et rationalisation de la société*, tome 1, Paris, Fayard, 1987, 448 pages.
123. Hair, J. F. et alii, *Multivariate Data Analysis*, 7th Edition, New York, Pearson, 2014, 816 pages.
124. Hall, E. T., *Le langage silencieux*, Paris, Seuil, 1984 (d), 243 pages.
125. Hall, E.T. et Hall, M. R., *Guide du comportement dans les affaires internationales*. Paris, Seuil, 1990, 257 pages.
126. Hall, E.T., *Au-delà de la culture*, Paris, Seuil, 1979 (b), 256 pages.
127. Hall, E.T., *La danse de la vie : temps culturel, temps vécu*, Paris, Seuil, 1984 (c), 286 pages.
128. Hall, E.T., *La dimension cachée*, Paris, Seuil, 1971 (a), 243 pages.
129. Hamel, J., *Etude de cas et sciences sociales*, Paris, L'Harmattan, 1997, 124 pages.
130. Hellriegel, D. et alii, *Management des organisations*, 2^{ème} édition, Bruxelles, De Boeck, 2006, 727 pages.
131. Hofstede, G. et alii, *Cultures et organisations : nos programmations mentales*, Paris, 3^{ème} édition Pearson, 2010, 634 pages.
132. Hofstede, G., *Culture's consequences : international differences in work related values*, London, Sage Publications, 1980, 475 pages.
133. Hoggart, R., *La Culture du pauvre : étude sur le style de vie des classes populaires en Angleterre*, Paris, Minuit, 1970, 424 pages.
134. Huberman, M.A. et Miles, B. M., *Analyse des données qualitatives : recueil de nouvelles méthodes*, Bruxelles, De Boeck-Wesmael, 1991, 626 pages.
135. Husserl, E., « Recherches logiques », tome 2, volumes 1 et 2 : *Recherches pour la phénoménologie et la théorie de la connaissance*, Paris, PUF, 2011.

136. Hymes, D. H., *Vers la compétence de communication*, trad. de F. Mugler, Paris, Hatier et Crédif, 1984, 219 pages.
137. Ibekwe-Sanjuán, F., *La Science de l'information : origines, théories et paradigmes*, Paris, Lavoisier, 2012, 261 pages.
138. Institut québécois de recherche sur la culture, *Migrations et communautés culturelles, Volume 2 de Questions de recherche*, Québec, Institut québécois de recherche sur la culture, 2008, 157 pages.
139. Iribarne P. (d') (dir.), *Cultures et mondialisation : gérer par de-là les frontières*, Paris, Seuil, 2002, 358 pages.
140. Jakobson, R., *Essais de linguistique générale*, Paris, Mouton, 1967, 260 pages.
141. Jalley, E., *La psychanalyse et la psychologie : aujourd'hui en France*, Paris, Vuibert, 2006, 495 pages.
142. Jolliffe, I.T., *Principal Component*, Second Edition, New York, Springer, 2002, 370 pages.
143. Joseph, I., *Erving Goffman et la microsociologie*, Paris, PUF, 1998, 128 pages.
144. Jossey-Bass (Ed.), *Organizational Climate and Culture*, San Francisco, 1990.
145. Judy, H.-P. et alii, *L'effet transculturel*, Paris, L'Harmattan, 2007.
146. Kaës, R. (dir.), *Différence culturelle et souffrances de l'identité*, Paris, Dunod, 1998, 272 pages.
147. Kazdin, A. E., (Ed.), *Encyclopedia of psychology*, New York, Oxford University Press, 2000, 4128 pages.
148. Kerbrat-Orecchioni, C., *Les Interactions verbales*, tome 1, Armand Colin, Paris, 1990, 318 pages
149. Kim, Y. et Gudykunst, W., *Theories in Intercultural Communication*, London, Sage Publications, 1988, 328 pages.
150. Klausnitzer, J. E., *150 tests d'intelligence : pour mesurer et développer sa capacité de raisonnement*, Paris, Marabout, 1992, 186 pages.
151. Kluchohn, F.R. et Strodtbeck, F.L., *Variations in Value Orientations*, Evanston, Row, 2017 (révision de l'édition de 1961), 468 pages.
152. Koné, C. B. (dir.), *Médiation et gestion des conflits : essais sur les fins et les moyens pacifiques de sortie de crise*, Frunkfurt, Peter Lang, 2011, 350 pages.
153. Kroeber, A. et Kluckohn, C., *Culture : A Critical Review of Concepts and Definitions*, Cambridge, The Museum, 1952, 223 pages.
154. Kymlicka, W., *Ciudadania multicultural*, Barcelona, Paidós, 1996.
155. Ladmiral, J.-R. et Lipiansky, E.M., *La communication interculturelle*, Armand Colin, Paris, 1991, 330 pages.
156. Lahouze-Humbert, E., *Le choc générationnel : comment faire travailler ensemble 3 générations*, Paris, Maxima, 2014, 240 pages
157. Lamo De Espinosa, E. (Ed.), *Culturas, estados, ciudadanos: Una aproximación al multiculturalismo en Europa*, Madrid, Alianza, 1995, 303 pages.
158. Langlais, J. et alii, *Le Québec de Demain et les communautés culturelles*, Québec, Editions du Méridien, 1990, 257 pages.
159. Lardellier, P. (dir.), *La métamorphose des cultures : Sociétés et organisations à l'ère de la globalisation*, Dijon, Editions Universitaires de Dijon, 2011 (c), 201 pages.
160. Lardellier, P., *Les nouveaux rites. Du mariage gay aux Oscars*, Paris, Belin, 2005 (b), 224 pages.
161. Lardellier, P., *Théorie du lien rituel. Anthropologie et communication*, Paris, L'Harmattan, 2003 (a), 238 pages.

162. Lawrence, P. et Lorsch, J., *Adapter les structures de l'entreprises*, Paris, Editions d'Organisations, 1973, 240 pages.
163. Le Boterf, G., *De la compétence. Essai sur un attracteur étrange*, Paris, Éditions d'Organisation, 1994, 129 pages.
164. Le Centre de Psychologie Appliquée « ACP », *Le Questionnaire de climat d'entreprise (QCE)*, Paris, Editions Le Centre de Psychologie Appliquée « ACP », 2008, 87 pages.
165. Le Moigne, *La théorie du système général : théorie de la modélisation*, 3^eédition, Paris, PUF, 1990, 272 pages.
166. Lefèbvre, M. et Oryschuk, Y., *Les communautés culturelles du Québec : originaires de l'Europe centrale et de l'Europe du Sud, volume 1 : Société d'histoire des communautés culturelles du Québec*, Québec, Editions Fidas, 1985, 273 pages.
167. Lemaire, P.M., *Communication et Culture*, Québec, Presses de l'Université Laval, 1989, 296 pages.
168. Lévi-Strauss, C., *Anthropologie structurale*, Paris, Pocket, 1990, 480 pages.
169. Lévi-Strauss, C., *Anthropologie Structurale*, Plon, Paris, 1962, 134 pages.
170. Lévi-Strauss, C., *Anthropologie structurelle*, tome 2, Paris, Plon, 1973, 450 pages.
171. Levy, A. et Delouée, S., *Psychologie sociale : textes fondamentaux anglais et américains*, Paris, Dunod, 2010, 416 pages.
172. Lévy, A., *Psychologie sociale : textes fondamentaux anglais et américains*, Paris, Dunod, 1965, 565 pages.
173. Levy, A., *Psychologie sociale*, Paris, Dunod, 1970, 416 pages.
174. Lévy-Leboyer, C. et alii. (dir.), *RH : les apports de la psychologie du travail*, Paris, 2^{ème} Edition d'Organisations, 2003, 663 pages.
175. Lewicki et al. (dir.), *Negotiation in organizations*, Greenwich, Jai Press, 1986.
176. Lewin, K., *Field Theory in Social Science*, New York, Harper, 1951, 346 pages.
177. Likert, R., *Le gouvernement participatif de l'entreprise*, Paris, Dunod, 1974, 264 pages.
178. Linton, R., *Le fondement culturel de la personnalité*, Paris, Dunod, 1986, 138 pages.
179. Liquète, V. (dir.), *Médiations*, Paris, Hermes, 2010, 171 pages.
180. Lohisse, J., *Le tambourineur et le scribe, tome 1 : communication et société*, Louvain-La-Neuve, Académie, 1987, pages.
181. Maier, N., *Psychologie dans l'industrie*, tome 2 : Formation, motivations et interviews, Verviers, Presses de Gérard, 1970, 457 pages.
182. Maisonneuve, J., *Introduction à la psychosociologie*, Paris, P.U.F., 1973, 256 pages.
183. Malinowski, B., *Une théorie scientifique de la culture et autres essais*, Paris, La Découverte, 2002, 182 pages.
184. Marandon, G., *L'Empathie et la rencontre interculturelle*, Paris, L'Harmattan, 2001, 162 pages.
185. Martin, J.-C., *Le guide de la communication*, Paris, Marabout, 1999, 350 pages.
186. Martineau, J. L. et Morel, J. L., *Comment réaliser lucidement vos ambitions personnelles*, Paris, Bordas, 1986.
187. Maslow, A., *Devenir le meilleur de soi : besoins fondamentaux, motivation et personnalité*, Paris, Eyrolles, 2008, 384 pages.

188. Maxwell, J.A., *La modélisation de la recherche quantitative*, Suisse, Editions Universitaires Fribourg, 1999, 202 pages.
189. Mayo, G. E., *The social problems of an industrial civilization*, London, Routledge, 1998, 148 pages.
190. McClelland, D.C., *The Achieving Society*, Princeton, Van Nostrand, 1961, 512 pages.
191. Mead, G. H., *Essays in Social Psychology*, Edité par M. J. Deegan, New Brunswick, Transaction Publishers, 2001, 199 pages.
192. Mercier, C., *Test de capacité de raisonnement abstrait : une méthodologie et des tests avec correction détaillée pour les examens Selon de niveaux A, B, C et D*, Paris, Orseu, 2014, 263 pages.
193. Mercier, C., *Test de jugement situationnel : des concours des institutions européennes*, Paris, Orseu, 2013, 239 pages.
194. Meunier, J.-P. et Peraya, D., *Introduction aux théories de la communication*, Bruxelles, De Boeck, 2010, 459 pages.
195. Minet, F. et alii (Eds.), *La compétence : Mythe, construction ou réalité ?*, Paris, L'Harmattan, 1994, 230 pages.
196. Mintzberg, H., *Structure et dynamique des organisations*, Paris, Editions d'Organisation, 1982, 440 pages.
197. Mintzberg, H., *Le pouvoir dans les organisations*, Paris, Editions d'Organisation, 2003, 681 pages.
198. Moreno, J.-L., *Psychothérapie de groupe et psychodrame*, Paris, PUF, 1987, 125 pages.
199. Morgan, G., *Image de l'organisation*, Québec, Presses Universitaires de Laval, 1998, 475 pages.
200. Morin, E., *Introduction à la pensée complexe*, Paris, ESF, 1990, 158 pages
201. Moscovici, S. et Doise, W., *Dissensions et consensus : une théorie générale des décisions collectives*, Paris, PUF, 1992, 296 pages.
202. Moscovici, S. (dir.), *Psychologie sociale*, Paris, P.U.F, 3^{ème} édition, 2014, 640 pages.
203. Mucchielli, A. et Noy, C., *Etude des communications : Approches constructivistes*, Paris, Armand Colin, 2005, 240 pages.
204. Mucchielli, A., *Etude des communications : Approche par la modélisation des relations*, 2004, 176 pages.
205. Mucchielli, R., *L'entretien de face à face dans la relation d'aide*, Paris, 24^{ème} édition, ESF, 2016, 172 pages.
206. Mucchielli, R., *Le questionnaire dans l'enquête psychosociale*, Paris, ESF, 1990, 133 pages.
207. Mucchielli, R., *Organigrammes et sociogrammes*, 1973, 166 pages.
208. Neveu, E., *Une société de communication ?*, Paris, Montchrestien, 5^{ème} édition, 2011, 158 pages.
209. Ndaywel è Nziem, I., *Histoire générale du Congo : de l'histoire ancienne à la République Démocratique*, Bruxelles, Le Cri Edition, 2009, 744 pages.
210. Nowicki, J., *La cohabitation culturelle*, Paris, CNRS Editions, 2009, 160 pages.
211. Nunnally, J. C., *Introduction do psychological measurement*, New York, McGraw-Hill, 1970, 640 pages.
212. Nuttin, J., « *Pédagogie : dictionnaire des concepts clés* », Paris, ESF, 1997, 405 pages.
213. Nuttin, J., *Théorie de la motivation humaine*, Paris, 4^{ème} édition PUF, 2000, 150 pages.

214. Nzonkatu, B. D., *Mesures et statistiques en sciences de l'information et de la communication, tome 2 : statistique inductive*, Kinshasa, Ifasic-Editions, 2010, 195 pages.
215. Ollivier, B., *Les Sciences de la Communication, Théories et Acquis*, Armand Colin, Paris, 2007, 284 pages.
216. Peretti, J-M, *Ressources humaines*, Paris, 13e édition Vuibert, 2011, 587 pages.
217. Petitot, J., *Neurogéométrie de la vision : modèles mathématiques et physiques des architectures fonctionnelles*, Paris, Ecole polytechnique, 2008, 424 pages.
218. Piaget, J., *La naissance de l'intelligence chez l'enfant*, Genève, 9^{ème} édition Delachaux, 1977.
219. Piaget, J., *Le structuralisme*, Paris, P.U.F, 2004, 127 pages.
220. Portelance, C., *Communication authentique*, Québec, CRAM, 2007, 234 pages.
221. Posner, F., *Shakespeare, notre contemporain*, Paris, Payot, 2006, 2445 pages.
222. Poutignat, P. et Streiff-Fenart, J., *Théories de l'ethnicité*, 1995, 270 pages.
223. Presqueux, Y. et Tyberghein, J.-P., *L'école japonaise d'organisation*, Paris, AFNOR, 2009, 105 pages.
224. Quinchat, C. et Skouri, Y. (dir.), *Guide pratique des techniques documentaires : traitement de l'information, Volume 2*, EDICEF, 1996, 308 pages.
225. Radcliffe-Brown, A., *Among the Bantu nomads*, New York, Negro Universities Press, 1969, 272 pages.
226. Rasse, P. et alii (dir.), *Unité diversité : les identités culturelles dans le jeu de la mondialisation*, L'Harmattan, Paris, 2001, 382 pages.
227. Rathus, S.A., *Psychologie générale*, Laval, 2^{ème} édition, Etudes Vivantes, 1991, 570 pages.
228. Retschitzky, J. alii (Eds), *La recherche interculturelle*, tome II, Actes du 2^{ème} colloque de l'ARIC, 1989.
229. Reuchlin, M., *Histoire de la psychologie française*, Paris, PUF, 2002, 360 pages.
230. Rigaux, N., *Introduction à la sociologie par sept grands auteurs : Bourdieu, Durkheim, Goobout, Goffman, Sennett, Tönnie et Weber*, 3^{ème} édition, Bruxelles, De Boeck, 2008, 294 pages.
231. Riley, P., *Language, Culture and Identity: An Ethnolinguistic Perspective*, London, Continuum, 2007, 265 pages.
232. Rivière, C., *Les rites profanes*, PUF, Paris, 1995, 261 pages.
233. Rocheblave-Spenle, A.-M., *La notion de rôle en psychologie sociale*, Paris, PUF, 1962, 434 pages.
234. Rojot, J. et alii (dir.), *Comportement organisationnel : théories des organisations, motivation au travail, engagement organisationnel*, Vol.3, Bruxelles, éd. De Boeck Education, 2009, 269 pages.
235. Roussel, P. et Wacheux, F. (dir), *Management des ressources humaines : Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*, Bruxelles, De Boeck, 2005, 440 pages.
236. Sallins, G.-D. (de), *Une approche ethnographique de la communication*, Paris, éd. Hatier, 1988, 128 pages.
237. Samovar, L. et Porter, *Intercultural communication, a reader (2è edit)*, California, Wadsworth Belmont, 1976, 528 pages.

238. Sapir, E., *Anthropologie, tome 1 : Culture et personnalité*, Paris, Minuit, 1967, 209 pages.
239. Sauquet, M. et Vielajus, M., *L'Intelligence de l'autre : prendre en compte les différences culturelles dans un monde à gérer en commun*, Paris, Éditions Charles Léopold Mayer, 2007, 330 pages.
240. Saussure (de), F., *Cours de linguistique Générale*, Paris, Payot, 5^{ème} édition, 1960,
241. Scieur, P., *Sociologie des organisations*, Paris, Armand Colin, 2008, 188 pages.
242. Scollon, R. et Scollon, S.W., *Intercultural Communication: A Discourse Approach*, Cambridge, Blackwell, 1995, 332 pages.
243. Sénécal, G., *La société des acteurs*, Montréal, Liber, 2016, 196 pages.
244. Service des loisirs et du développement communautaire de la ville de Montréal, *Les communautés culturelles : bibliographie des livres exposés à la bibliothèque*, Montréal, Mile End, 1991, 21 pages.
245. Simon, H.A. alii, *Public Administration*, New York, Transactions Publishers, 1950, 582 pages.
246. Smith, G. E., *Among Tibetan Texts: History and Literature of the Himalayan Plateau*, Wisdom Publications, 2001, 384 pages.
247. Solomon, M.R., Tissier-Desbordes, E. et Heilbrunn, B., *Comportement du consommateur*, 6^{ème} édition, Pearson Education, Paris, 2005, 586 pages.
248. Stafford, J. et Bodson, P., *L'Analyse multivariée avec SPSS*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2007, 245 pages.
249. Stœtzl, J., *La Psychologie sociale*, Paris, Flammarion, 1963, 317 pages.
250. Stoetzel, J., *La psychologie sociale*, Paris, Flammarion, 1978, 350 pages.
251. Strauss, A., *La Trame de la Négociation, Sociologie qualitative et interactionnisme*, textes réunis et présentés par Isabelle Baszanger, Paris, L'Harmattan, 1992, 319 pages.
252. Tajfel, H., *Human groups and social categories*, Cambridge University Press, Cambridge, 1981, 369 pages.
253. Talon-Hugon, C., *Descartes ou les passions rêvées pour la raison : essai sur la théorie des passions de Descartes et de quelques-uns de ses contemporains*, Paris, Vrin, 2002, 275 pages.
254. Taylor, C., *Multiculturalisme, différence et démocratie*, Paris, Aubier, 1997, 142 pages.
255. Taylor, F. W., *Organisation scientifique du travail « OST »*, 1920 (1911), 117 pages.
256. Thompson, E., *La formation de la classe ouvrière britannique*, Paris, Seuil, 2012, 1164 pages.
257. Touzard, H., *La médiation et la résolution des conflits*, Paris, PUF, 1977, 310 pages.
258. Trompenaars, F. et Hampden-Turner, C., *L'entreprise multiculturelle*, 3^è édition augmentée, Maxima, Paris, 2008, 506 pages.
259. Trompenaars, F., *Riding the waves of culture : understanding cultural diversity in business*, London, Nicholas Brealy, 1996, 400 pages.
260. Turner, V., *From ritual to theater : The human seriousness of play*, New York, Performing Arts Journal Publications "PAJ", 1982, 127 pages.
261. Vaillant, P., *Sémiotique des langages d'icônes*, Paris, Honoré Champion, 1999, 304 pages.
262. Vallerand, R.J. et Thill, E.E., *Introduction à la psychologie de la motivation*, Laval (Québec), Editions Etudes vivantes, 1993, 675 pages.

263. Vaujany, F.-X. (de) et alii, *Théories des organisations : nouveaux tournants*, Paris, Economica, 2016, 586 pages.
264. Verbunt, G., *La société interculturelle : vivre la diversité humaine*. Paris, Seuil, 2001, 281 pages.
265. Verbunt, G., *Manuel d'initiation à l'interculturel*, Lyon, Chronique sociale, 2011, 108 pages.
266. Verhaegen, P., *Signe et communication*, Bruxelles, De Boeck, 2010, 272 pages.
267. Verhaegen, B., *L'ABAKO et l'indépendance du Congo belge: dix ans de nationalisme kongo, 1950-1960*, Paris, L'Harmattan, 2003, 454 pages.
268. Verne, E., *Comment conduire un entretien de recrutement : guide pratique pour les cadres d'entreprise*, Paris, INSEP Consulting Editions, 2005, 174 pages.
269. Vessereau, A., *La statistique*, Paris, PUF, 1972, 127 pages.
270. Vibert, S., *La communauté au miroir de l'Etat : la notion de communauté dans les énoncés québécois de politiques publiques en santé*, Laval, P.U.L, 2007, 125 pages.
271. Vygotski, L. S., *Pensée et langage*, Paris, Editions sociales, 1985, 419 pages.
272. Waller, S. et Masse, C., *L'analyse documentaire : une approche méthodologique*, Paris, ADBS-Editions, 1999, 319 pages.
273. Watzlawick, P. et alii, *Une logique de la communication*, Paris, Seuil, 1972, 286 pages.
274. Weber, M., *Contribution à la critique économique politique*, Paris, Editions sociales, 1972, 309 pages.
275. Weil, P., *Qu'est-ce qu'un français? Histoire de la nationalité française de la Révolution à nos jours*, Paris, Grasset, 2002, 403 pages.
276. Weiss, D., *Ressources humaines*, Paris, Editions d'Organisation, 3^{ème} édition, 2005, 824 pages.
277. Wiewiorka, M. (dir.), *Une société fragmentée ? Le multiculturalisme en débat*, La Découverte, Paris, 1996, 323 pages.
278. Willet, G. (dir.), *La communication modélisée*, Ottawa, Renouveau pédagogique, 1992, 646 pages.
279. Williams, R., *Culture and Society*, 3^{ème} édition, London, Vintage, Octobre 2017, 496 pages.
280. Williams, R., *Marxisme and Literature*, Oxford University Press, 1977, 217 pages.
281. Williams, R., *The Long Revolution*, London, Penguin Books, 1965, 399 pages.
282. Windisch, U., *Le K-O verbal : la communication conflictuelle*, Paris, L'Age d'Homme, 1987, 148 pages.
283. Winkin, Y. (dir.), *La Nouvelle Communication*, Paris, Seuil, 1981, 373 pages.
284. Winkin, Y., *Anthropologie de la communication : De la théorie au terrain*, Paris, Seuil, 2001, 332 pages.
285. Wissler, C., *Indians of the United States*, Californie, Doubleday, 2008, 336 pages.
286. Wolton, D., *Penser la communication*, Paris, Flammarion, 1997, 385 pages.
287. Worchel, S. and W. Austin (Eds), *Psychology of intergroup relations*, 2nd edition, Chicago, Nelson-Hall, 1986, 429 pages.
288. Zartman, I. W., *La résolution des conflits en Afrique*, Paris, L'harmattan, 2000, 269 pages.
289. Zeilig, L., *Lumumba : le leader perdu de l'Afrique*, Londres, Haus, 2008.

B. Articles scientifiques

1. Abdelhamid, S. et Berghout, E.H., « Image publicitaire et communication interculturelle : Un autre regard possible », in *Synergies Algérie*, n° 2, 2008, pp. 65-78.
2. Abric, J.-C., « L'artisan et l'artisanat : Analyse du contenu et de la structure d'une représentation sociale », dans *Bulletin de psychologie*, Vol. 27, n°366, 1984 (a), pp. 861-876.
3. Adams, J.S., « *Toward an understanding of inequity* », in *Journal of Abnormal and Social Psychology*, Volume 67, n°5, 1963, pp. 422-436.
4. Agusti-Panareda, J., « La promesse interculturelle de la médiation », dans *InterCulture*, vol. 2, n° 153, 2007, pp. 41-57.
5. Alderfer, C.P., « An Empirical Test of a New Theory of Human Need », in *Organizational Behaviour and Human Performance*, May, vol. 4, n°2, 1972, pp. 142-175.
6. Alderfer, C.P., « Existence, Relatedness, and Growth; Human Needs » in *Organizational Settings*, New York, Free Press, 1972, pp. 1-198.
7. Allaire, R. et Sine, N., « De la citoyenneté à l'interculturalisme : glossaire de concepts clés », dans *Cahiers de l'action culturelle*, N°05, Animation culturelle et interculturalité, Vol. 5, n°1, septembre 2007, pp. 10-19.
8. Allport, G.W., "Attitudes", in *Handbook of social psychology*, Montréal, Clark University Press, 1935, pp. 788-884.
9. André, V. (dir.), « Langues et relations de service : Introduction », in *Mélanges CRAPEL*, Université de Laval, n°30, 2005, pp. 5-9.
10. Bandura, A., « Social cognitive theory », in Kazdin, A. E., (Ed.), *Encyclopedia of psychology*, New York, Oxford University Press, 2000, pp. pp. 329- 332.
11. Barats, C., « Communication interculturelle et nation », dans Quaderni, *Exclusion-Intégration : la communication interculturelle*, n° 22, 1994, pp. 49-51.
12. Besse, P. C., (1992), « PCA statistical and choice of dimensionality », in *Stat. Prob. Lett.*, n° 13, 1992, pp. 405-410.
13. Bichindaritz, I., « Incremental concept learning and case-based reasoning : for a cooperative approach », in Watson (Ed.), *Progress in case-based reasoning*, Berlin, Springer, 1995, pp. 91-106.
14. Biland, C., Py, J. et Rimboud, S., « Evaluer la sincérité d'un témoin grâce à trois techniques d'analyse verbale et non-verbale », dans *REREEPA-European Review of Applied Psychology*, n° 49, 1999, p. 116. pp. 115-122
15. Booto, J.-P. et alii, « Consensus par la méthode Delphi sur les concepts clés des capacités organisationnelles spécifiques de la gestion des connaissances », dans *Recherches qualitatives*, vol. 23, n° 3, 2011, pp. 168-192.
16. Boucher, A. et alii, « L'étude des relations interculturelles et les projections socio-culturelles. Ou quand l'interculturel commence par nous-même », in Blomart, J. et Krewer, B. (dir.), *Perspectives de l'interculturel*, Paris, L'Harmattan, 1994, pp. 56-57.
17. Bouquillion, P., « Diversité culturelle, une approche communicationnelle », in *Questions de communication*, n° 13, 2008, pp. 251-268.
18. Boure, R., « L'histoire des sciences de l'information et de la communication (3) : Postures, concepts et méthodes en débat », in *Questions de communication*, n° 13, 2008, pp. 131-152.

19. Bowen, P. and alii, A., « Mixed Methods- Theory and Practice : Sequential, Explanatory Approach », in *International Journal of Quantitative and Qualitative Research Methods*, Vol.5, No.2, 2017, pp. 10-27.
20. Brewer, M.B., « The role of distinctiveness in social identity and group behaviour », in Mogg, H. et Abrams, M. (Eds.), *Group Motivation*. London, Harvester/Wheatsheaf, 1993, pp. 1-16.
21. Camilleri, C., « L'individu en interaction avec autrui en situation de morcellement culturel : incidences sur les opérations identitaires », dans Retschitzky, J. et alii (Eds), *La recherche interculturelle*, tome II, Actes du 2^{ème} colloque de l'ARIC, 1989, p. 327.
22. Carignan, N., « Quelques idées autour de la communication interculturelle », dans *Cahiers de l'action culturelle*, vol. 5, n°1, 2007, pp. 4-9.
23. Carmines, E. G. & Mc Iver, J. P., « Analyzing Models with Unobserved variables : Analysis of covariance structures », in Bohrnstedt, G.W. & Borgatta, E. F. (eds), *Social Measurement : Current Issues*, Beverly Hills, Sage Publications, 1981, pp. 65-115.
24. Cervulle, M., « Politique de l'image : les Cultural Studies et la question de la représentation, réflexion sur la blancheur », dans Saal, A. et Danis, S. (dir.), *Cultural studies : genèse, objets, traductions*, Paris, Bibliothèque publique d'information, 2010, pp. 46-49.
25. Chaplier, C., « Communication interculturelle : Exemples de rhétorique et de pragmatique culturelles », dans *Educação, Sociedade & Culturas*, n° 35, 2012, pp. 147-169.
26. Charbonneau, C., « La Psychologie interculturelle », in *Revue québécoise de Psychologie*, vol. 19, n° 3, 1998, pp. 68-75.
27. Charbonneau, C., « La Psychologie interculturelle », in *Revue québécoise de Psychologie*, vol. 19, n° 3, 1998, pp. 68-75.
28. Chaumier, J., « Méthodologie », dans *Recherche en soins infirmiers*, n° 50, septembre 1997, pp. 99-102.
29. Churchill, G. A., « A paradigm for developing better measures of marketing constructs », in *Journal of Marketing Research*, vol. 16, n°, 1979, pp. 64-73.
30. Ciprut, M.-A. (dir.), « De l'entre-deux à l'interculturalité : richesses et embûches de la migration », dans *Itinéraires*, Notes et Travaux n° 60, Genève, IUED, Novembre 2001, pp. 1-81.
31. Claidière, N. et André, J.-B., « The Transmission of Genes and Culture : A Questionable Analogy », in *Evol Biol*, Springer Science +Business Media, octobre 2011
32. Cooke, R. A., & Szumal, J. L., « Measuring normative beliefs and shared behavioral expectations in organizations: The reliability and validity of the Organizational Culture Inventory », in *Psychological Reports*, 72(3, Pt. II), 1993, pp. 1299– 1330.
33. Cronbach, L. J., « Coefficient alpha and the internal structure of tests », in *Psychometrika*, vol. 16, n° 3, pp. 297-333.
34. Dacheux, E., « La communication : point aveugle de l'interculturel ? » in *Bulletin de l'ARIC*, n°31, 1999, p. 1.
35. Dasen, P. R., « Fondements scientifiques d'une pédagogie interculturelle », in Ghionda, A.C. (Ed.), *Multikultur und Bildung in Europa*, Berne, Huber, 1994, pp. 281-304.
36. Dubernet, A.-C., « La sélection implicite dans les procédures d'embauche », in *Problèmes économiques*, Vol. 2, n° 501, janvier 1997, pp. ...

37. Ducos, G., « Delphi et analyses d'interactions », in *Futuribles*, Novembre 1983, pp. 37-44.
38. Ekman, P., « Chapter 16 : Facial Expressions », in Dalgleish, T. and Power, M. (eds), *Hand book of Cognition and Emotion*, John Wiley & Sons Ltd, 1999, pp. 301-320.
39. Ekman, P. et Friesen, W.V., "The repertoire of nonverbal behavior: Categories, origins, usage, and coding", in *Semiotica*, n°1, 1969, pp. 49–98.
40. Ekman, P., « Emotional and conversational nonverbal signals », in Larrazabal, J. M. and Miranda, P. L. (eds), *Language, Knowledge, and Representation*, Netherlands, Kluwer Academic Publishers, 2004, pp. 39-50.
41. Fischer, G.-N., « Le concept de relation en psychologie sociale », in *Recherche en soins infirmiers*, n° 56, mars 1999, pp. 4-11.
42. Flament, C., « Études expérimentales des communications dans les petits groupes », in *Ann. psychol.*, 1955, 5-5, n° 2, pp. 482-485.
43. Fogacci, T. P. et Prod'Homme, A.-M., « Rituels de mort et bestiaire : le Bestiaire de la Corse », Corse, Simmarcelli, 2013, pp. 143-150.
44. Fogacci, T. P., « Mentalités et comportement : les fondamentaux mythico-religieux », in Arrighi, G. M. et Vinciguerra, M.-J. (Eds), *Mémorial des Corses, 7 : Chroniques de fin de siècle, 1981-2000*, Ajaccio, Albion, 2000, pp. 427-439.
45. Fondeur, Y. (dir.), *Pratiques de recrutement et sélectivité sur le marché du travail : Rapport de recherche*, Mars 2012, n° 72, Centre d'Etudes de l'Emploi « CEE », 227 pages.
46. Fondin, H., « La « science de l'information » et la documentation, ou les relations entre science et technique », dans *Documentaliste-sciences de l'information*, vol. 39, n° 3, 2002, pp. 122-129.
47. Forestal, C., « La démarche transculturelle en Didactique des Langues-Cultures: une démarche discutable et/ou qui mérite d'être discutée », dans *Synergies Pays Riverains de la Baltique*, n°6, 2009, pp. 59-75.
48. Fundación CIDOB, « Points de départ », dans *Interculturel. Bilan et perspectives : Rencontre internationale sur l'interculturel*, Barcelone, novembre 2001, pp. 24-36.
49. Garfinkel, H., « Le socle routinier des activités ordinaires », dans *Recherches en ethnométhodologie*, PUF, 2007, pp. 100-144.
50. Geertz, C., « Diapositives anthologiques », dans *Communications, le Croisement des cultures*, éd. Persée, n° 43, 1986, pp. 71-90.
51. Gentis, H., « Gene-culture coevolution and the nature of human sociality », in *Philosophical Transactions of Royal Society*, n° 366, 2011, pp. 878-888.
52. Goffman, E., « La communication en défaut », in *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 100, décembre 1993 (f), pp. 66-72.
53. Gohier, C., « De la démarcation entre critères d'ordre scientifique et d'ordre éthique en recherche interprétative », dans *Recherches qualitatives*, vol. 24, 2004, pp. 3-17.
54. Goupil, G. et alii, « L'influence du climat organisationnel sur l'anxiété des enseignants », dans *Revue des sciences de l'éducation*, Volume 11, numéro 3, 1985, pp. 477-487.
55. Greenberg, J., « A taxonomy of Organizational Justice Theories », in *Academy of Management Review*, vol.12, 1987, n°1, pp. 9-22.
56. Gregoir, S. and Maurel, F., « Les indices de compétitivité des pays : interprétation et limites », in Debonneuil, M. and Fontagné (Ed.), *Compétitivité*,

- Rapport du Conseil d'Analyse Economique*, n° 40, Paris, La Documentation française, 2003, pp. 97-132.
57. Guba, E. G. et Lincoln, Y. S., "Competing paradigms in *Qualitative research*", in Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (Eds), *Handbook of qualitative research*, London, Sage Publications, 1994, pp. 110-117.
 58. Gumpers, J. J., « Introduction », in Gumpers, J. J. et Hymes, D. H. (dir.), *Directions in Sociolinguistics: the Ethnography of Communication*, New York & Chicago, Holt Rinehart & Winston, 1972, pp. 10-14.
 59. Guttman, L., « A basis for scaling qualitative data », in *American Sociological Review*, vol. 9, 1977, pp. 139-150.
 60. Hall, S., « Stitching Yourself in Place », in *The European Network for cultural and media Studies*, Annual Magazine, Amsterdam, 1991, pp. 1-13.
 61. Harre, R., "Discursive psychology", in SMITH, J.A, & alii (Edits), *Rethinking psychology*, London, Sage Publications, 1995, pp. 143-159.
 62. Helly, D., « Le multiculturalisme canadien : de la promotion des cultures immigrés à la cohésion sociale 1971-1999 », in *Cahiers de l'URMIS*, n° 6, 2000, pp. 7-20.
 63. Helmer, O. et Dalkey, N., « An experimental application of the Delphi method to use of experts », in *Management Science*, n° 9, 1963, pp. 458-467.
 64. Hoek, L. H., « Euphorie et dysphorie dans les contes de Maupassant : une analyse sociocritique », in *Romantisme*, n° 81, 1993, pp. 101-112.
 65. Hotelling, H., « Analysis of a complex of statistical variables into principal components », in *Journal of Educational Psychology*, 24, 1933, pp. 417-441 ; 498-520.
 66. Jamin, J., « Les objets ethnographiques sont-ils des choses perdues ? », in Hainard, J. et Kaehr, R. (eds), *Temps perdu, temps retrouvé. Voir les choses du passé au présent*, Neuchâtel, Musée d'ethnographie, 1985, pp. 51-74.
 67. Janet, P., « Les névroses », dans *Bulletin de psychologie*, Tome 52 (6), n°444, 1999, pp. 110-111.
 68. Jany-Catrice, F., « Des indicateurs composites de développement humain et de santé sociale », in *Eco Rev*, n° 31 Dossier « La fascination des chiffres », hiver 2008, pp. 1-6.
 69. Jeudy, H.-P., « Les usages présents du passé : histoire, patrimoines, mémoires, musées », in *Culture et Recherche*, n°114-115, Paris, Ministère de la Culture, 2008, pp. 8-9.
 70. Jodelet, D., « Représentations sociales : Phénomènes, concepts et théorie », in Moscovici, S., *Psychologie sociale*, Paris, PUF, 1984, pp. 357-378.
 71. Johnson, B. R. et Onwuegbuzie, A. J., « Mixed-Methods Research : A Research Paradigm Whose Time Educational Research Association », in *Educational Researcher*, Vol., n° 7, octobre 2004, pp. 14-24.
 72. Johnson, M. K. and Raye, C. L., « Reality Monitoring », in *Psychological Review*, Vol. 88, n° 1, 1981, pp. 67-85.
 73. Kibali, A., « Diagnostic et traiter l'ulcère de Buruli (mbasu) », in *Annales Africaines de Médecine*, Volume 8, n° 2, mars 2015, pp. 1-10.
 74. Köbben, A., « La logique de l'analyse interculturelle : comment expliquer les exceptions », dans *Anales, économies, sociétés et civilisations*, 22^e année, n° 3, 1967, pp. 514-553.
 75. Lavallée, M. et Krewer, B., « Le concept de culture comme ancrage d'identité », dans Lavallée, M. et Krewer, B. (dir), *La recherche interculturelle francophone et le concept de culture*, Bulletin No 29 - Avril 1997, pp. 1-10.

76. Lazarfeld, P., « Latent structure analysis », in Koch, S. (éd.), *Psychology a Study of a Science, vol. 3, Formulations of the Person and the Social Context*, New York, McGraw-Hill, 1959, pp. 476-543.
77. Lemaire, P.-M., « Communication interculturelle : L'action nationale », dans *Gazelle*, vol. 12, n°10, 1987, pp. 585-606.
78. Lemieux, C., « *Etudier la communication au XXIème siècle, de la théorie de l'action à l'analyse des sociétés* », in *Réseaux*, XXXII (184-185), 2014, pp. 279-32.
79. Licata, L., « La théorie de l'identité sociale et la théorie de l'autocatégorisation : le Soi, le groupe et le changement social », in *Revue électronique de Psychologie Sociale*, n°1, 2007, pp. 19-33.
80. Likert, R., « A Technique for the Measurement of Attitudes », in *Archives of Psychology*, vol. 140, 1932, pp. 1-55.
81. Lindenfeld, J., « De l'ethnographie de la communication à la sociolinguistique interactionniste », dans *L'Homme*, juillet-décembre 1984, tome2, n° 3-4, pp. 131-135.
82. Lipiansky, E.M., « Identité subjective et interaction », dans Camilleri, C. et alii (dir.), *Stratégies identitaires*, Paris, P.U.F, 1998, pp. 175-176.
83. Lipiansky, E.M., « La communication interculturelle », dans *Cahiers français*, n° 258, 1992, pp. 15-29.
84. Loftus, E. F., « Award for Distinguished Applications of Psychology », in *American Psychologist Association*, Vol. 58, n° 11, 1979, pp. 864-873.
85. Lohisse, J., « L'anthropologie, la communication, et leurs lieux », dans *Recherches en communication*, n° 12, 1999, pp. 13-25.
86. MacCannell, D., « Tourisme et identité culturelle », in *Communications*, n° 43, 1986, pp. 169-186.
87. Manco, A.A., « Compétences interculturelles et stratégies identitaires », dans *Agora débats jeunesse, Les jeunes dans une société multiculturelle*, n° 22, Paris, L'Harmattan, 2001, pp. 107-123.
88. Mattelart, A. et Neveu, E., « Cultural studies stories : La domestication d'une pensée sauvage ? », in *Réseaux*, n°80, 1996, p. 11-69.
89. Mauviel, M., « Note de synthèse : Le multiculturalisme (pluralisme culturel): Aspects historiques et conceptuels », dans *Revue française de pédagogie*, Volume 61, 1982, pp. 61-72.
90. Morin, V., « La culture majuscule : André Malraux », dans *Communications*, n° 14, 1969, pp. 70-83.
91. Moscovici, S., « Analyse hiérarchique », dans *Année Psychologique*, vol. 54, 1954, pp. 83-110.
92. Mossadak, E. et Hassan, E., « Pragmatique et Philosophie sociale et l'interprétation : jeu (x) et enjeu (x) de l'interaction discursive », dans *Sciences sociales et humaines*, volume 1, n° 3, 2010, pp. 1-10.
93. Mucchielli, A., « Le développement des méthodes qualitatives et l'approche constructiviste des phénomènes humains », in Royer, C. et Baribeau, C., *Recherches qualitatives et production de savoirs*, in *Les Actes*, n°1, 2005, pp. 41-60.
94. Muhammad, R., « Encourager la Communication Interculturelle », in *Higher Education Policy*, vol. 18, n°4, Beijing, 2005, pp. 19-22.
95. Musson, A., « Revue de littérature sur les indicateurs d'attractivité et de développement durable : Vers un indicateur d'attractivité durable », in *Géographie, économie, société*, vol 12, n° 2, 2010, pp. 181-223.

96. Newcomb, T. M., "An Approach to the Study of Communicative Acts", in *Psychological Review*, Vol. 60 (6), 1953, pp. 393-404.
97. Ngub'Usim, M.N.R., « Les énigmes traditionnelles africaines comme support à une didactique de la créativité à l'école », dans *Tradition, spiritualité et développement*, Actes de colloque, FCK, Kinshasa, 1993, pp. 129-143.
98. Nicolas, S., « L'introduction de l'enseignement de la psychologie scientifique en France : Théodule Ribot (1839-1916) à la Sorbonne (1885) », dans *L'année psychologique*, 2000 vol. 100, n°2. pp. 285-331.
99. Nowicki J., « Gérer l'interculturel. Alibi ? Mode ou Illusion ? », dans *Communication et Organisation*, 22, 2002, pp. 53-66.
100. Ntonda, P. N., « Regard sur la communication interculturelle à Kinshasa », dans *Cahiers Congolais de Communication*, Vol. IX, N°2, Août 2010, pp. 37-47.
101. Obou, O., « Essai d'explication des crises politiques en Afrique », dans *Débats. Courier d'Afrique de l'Ouest 1, janvier 2003*, pp. 17-22.
102. Octobre, S. et alii, « LA diversification des formes de la transmission culturelle : quelques éléments de réflexion à partir d'une enquête longitudinale sur les pratiques culturelles des adolescents », in *Recherches familiales*, n° 8, 2011, pp. 71-80.
103. Ogay, T. et alii, « Pluralité culturelle à l'école : Les apports de la psychologie interculturelle », dans *VEI Enjeux*, n° 129, 2002, pp. 43-44.
104. Ogay, T., « Intercultural communication et psychologie des contacts de cultures », un dialogue interdisciplinaire et interculturel encore à construire », dans Dasen, P. R. et Perregaux, C. (Eds.), *Pourquoi des approches interculturelles en sciences de l'éducation?*, Bruxelles, De Boeck, 2000, pp. 67-84.
105. Onghena, Y., « De l'identitaire à l'interculturel », in *CIDOB*, n°73-74, Mai-Juin 2006, pp. 331-358.
106. Onghena, Y., « Lignes transversales des débats », dans Fundación CIDOB, Intercultural, *Bilan et perspectives : Rencontre internationale sur l'interculturel*, Barcelone, novembre 2001, pp.101-125.
107. Onghena, Y., « Volonté de nouvelles frontières, absence d'anciennes frontières ? », in *CIDOB*, n°82-83, Septembre 2008, pp. 257-263.
108. ORSAS-Lorraine, « Méthode Delphi » dans *Dossier documentaire sur la méthode Delphi*, ORSAS-Lorraine, février 2009, pp. 1-5.
109. Pagé, M., « Conception de la culture dans la recherche en éducation interculturelle », dans Lavallée, M. et Krewer, B. (dir), *La recherche interculturelle francophone et le concept de culture*, Bulletin No 29, Avril 1997, pp. 17-19.
110. Pata Kiantwadi, D., « La place d'un psychologue dans la formation en Sciences de l'Information et de la Communication », dans Ngub'Usim Mpey-Nka, R. (dir.), *La psychologie au Congo et la psychologie congolaise : Mélanges en l'honneur du Professeur Jean Kanga*, Kinshasa, U-Psycom, 2016, p. 54-62.
111. Pata, K. D. et Mbelolo, J., « La place de l'oralité dans la conservation du patrimoine culturel kongo à l'ère de l'écriture et des NTIC », in *Cahiers congolais de communication*, Vol. X, Paris, L'Harmattan, 2013, pp. 125-142.
112. Pillai, R. & Williams, E.A., « Transformational leadership, self-efficacy, group cohesiveness, commitment, and performance », in *Change Manag*, 17 (2), 2004, pp.144 -159.

113. Poupart, J., « Méthodologie qualitative en sciences humaines : une approche à redécouvrir », in *Apprentissage et socialisation*, vol. 4, n°1, 1981, pp. 41-47.
114. Rafoni, B., « La recherche interculturelle : état des lieux en France », in *Questions de communication*, Presses Universitaires de Lorraine, 2003, n° 4, pp. 13-26.
115. Ragi, T., « L'interculturel en question », dans *Agora Débats Jeunesses*, n° 23, 2001, pp. 4-10.
116. Rasse, P., « Esquisse d'une école francophone d'anthropologie de la communication », in *Recherches en communication*, n°26, 2006, pp. 259-274.
117. Rasse, P., « Esquisse d'une école francophone d'anthropologie de la communication », in *Recherches en communication*, n°26, 2006, pp. 259-274.
118. Richard, M. et alii, « Le climat psychosocial de l'école et l'évaluation du personnel enseignant », in *Revue des sciences de l'éducation*, vol. 15, n° 1, 1989, pp. 24-26.
119. Riley, M. and Riley, J., "Mass Communication and the Social System", in Merton, R.K. and alii, "*Sociology Today*", Volume II, Harper, New York, 1965, pp. 537-578.
120. Rubio, V., « Psychologie des foules, de Gustave le Bon. Un savoir d'arrière-plan », in *Sociétés*, vol. 2, n° 100, 2008, pp. 79-89.
121. Savoie, A. et Brunet, L., « Climat organisationnel et culture organisationnelle : apports distincts ou redondance ? », dans *Revue québécoise de psychologie*, vol. 21, n° 3, 2000 (b), pp. 179-200.
122. Savoie-Zajc, L., « L'entrevue semi-dirigée », in Gauthier, B. (dir.), *Recherches sociales de la problématique à la collecte des données*, Québec, P.U.Q., 2003, 619 pages.
123. Schneider, B. et Reichers, A., « On the etiology of climate », in *Personnel Psychology*, n° 36, 1983, pp. 19-39.
124. Schooler, J. W. and alii, *Qualities of Unreal*, in *Journal of Experimental Psychology Learning, Memory and Cognition*, 1986, Vol. 12, n° 2, pp. 171-181.
125. Schwandt, T.A., « Constructivistes, les approches d'interprétation à l'enquête de l'homme », in Denzin, N.K. et Lincoln, Y.S. (Eds), *Handbook of qualitative research*, London, Sage Publications, 1994, p. 118-138.
126. Section Affaires civiles de la Monusco, « Conflit intercommunautaire pygmée-bantou : la Monusco appuie la mise en place des comités de dialogue et de résolution de conflit », in *Echos de la Monusco*, Volume II, n° 51, Novembre 2015, p. 15. pp. 15-16.
127. Sellier, G., « Cultural studies, gender et études filmiques », in Saal, A. et Danis, S. (dir.), *Cultural studies : genèse, objets, traductions*, Paris, Bibliothèque publique d'information, 2010, pp. 38-41.
128. Shannon, C., « A Mathematical Theory of Communication », in *Belle System Technical Journal*, vol. 27, july and October, 1948, pp. 379-423 and pp. 623-656.
129. Shoter, J., J., "Dialogical psychology", in SMITH, J.A. & alii (Eds), *Rethinking psychology*, London, Sage, 1995, pp.160-178.
130. Slocum, N., « Dossier documentaire sur la méthode Delphi », dans Duvieusart, B. et alii (dir.), *Méthodes participatives : un guide pour l'utilisateur*, Bruxelles, Fondation Roi Baudouin, Mars 2006, pp. 99-109.

131. Smith, K. et alii, « Introduction : Cultural transmission and the evolution of human behaviour », in *Philosophical Transactions of Royal Society*, n° 363, 2008, pp. 3469-3476.
132. Steinmueller, W. E., « Les économies fondées sur le savoir. Leur liens avec les technologies de l'information et de la communication », in *Revue Internationale des Sciences Sociales*, Mars 2002, pp. 159-173.
133. Stoïciu, G., « L'émergence du domaine d'étude de la communication interculturelle », dans *Hermès*, n° 51, 2008, pp. 33-40.
134. Tarabout, G., « La mise en culture des rites », *Cultures en mouvement*, n° 5, 1997, p. 43. pp. 40-43.
135. Thiéblemont-Dollet, S., « Interculturalités », dans *Questions de communication*, 2003, pp. 5-11.
136. Thurstone, L. L., « Psychology Analysis », in *American Journal of Psychology*, vol. 38, 1927, pp. 368-389.
137. Todorov, T., « Le croisement des cultures », dans *Communications*, n° 43, 1986, pp. 5-24.
138. Touzard, H., « Consultation, concertation et négociation : une courte note théorique », dans De Boeck Supérieur (Ed.), *Négociations*, De Boeck Supérieur, tome 1, n° 5, 2006, pp. 67-74.
139. Vanthune, K., « Anthropologie à l'épreuve des politiques du témoignage. De Rigoberta Menchu aux victimes innocentes du conflit armé interne guatémaltèque », dans *Ethnologie française*, 2011, n° 3, Vol. 41, pp. 453-463.
140. Vertovec, S., « Multiracialism, culturalism and public incorporation », dans *Ethnic and racial studies*, Vol. 19, n°1, 1996, pp. 50-51; 55-56.
141. Viprey, M., « Un modèle d'immigration de main d'œuvre ouvert, fondé sur la sélectivité », dans *Chronique internationale de l'IREC*, n° 84, Septembre 2003, pp. 1-10.
142. Wark, C. et Galliher, J. F., Emory Bogardus and the Origins of Social Distance Scale, in *The American Sociologist*, vol. 38, n°4, 2007, pp. 383-395.
143. Weber, M., « La domination légale à direction administrative bureaucratique », dans Tesser, R. et Tellier, Y., *Théories de l'organisation : personnes, groupes, systèmes et environnements*, 1991, 347 pages.
144. Widlocher, D., « La psychologie clinique et pathologique », dans *Psychologie Française*, vol. 44, n° 3, pp. 227-232.
145. Winkin, Y., « Anthropologie de la communication », in *Economie et Management*, n° 117, octobre 2005, pp. 14-22.
146. Winkin, Y., « Vers une anthropologie de la communication », dans Cabin, P. et Dortier, J.-F. (dir.), *La communication : état des savoirs*, Paris, Sciences Humaines Editions, 2008, pp. 97-98.
147. Wulf, C., « Rituels : performativité et dynamique des pratiques sociales », in *Hermès*, n°43 (3), 2006, pp. 9-20.
148. Zajonc, R.B., « Social facilitation », in *Science*, n°149, 1965, pp. 269-274.
149. Zevaco, A., « Anthropologie et témoignage : l'altérité à l'épreuve du terrain », dans *L'Homme*, n° 202, 2012, pp. 205-226.

C. Dictionnaires

1. Cornu, G., *Vocabulaire juridique*, Paris, P.U.F, 4^{ème} édition, 2003, 1152 pages.
2. Lalande, A, *Vocabulaire technique et critique de la philosophie*, Paris, PUF, 1976, 1324 pages.
3. Nimy Nzonga, J.-P., *Dictionnaire des immortels de la musique congolaise moderne*, Paris, A.B, 2012, 452 pages.
4. Peretti, J.-M., *Dictionnaire des ressources humaines*, Paris, 5^{ème} édition Dunod, 2008, 586 pages.

D. Séminaires

1. Attali, C., *Communication interculturelle, une nécessité pour l'Assistant de manager*, BTS « Assistant de Manager », Séminaire académique, Saint Cloud, Mars 2008, p. 1.
2. Blanchet, P., *Un modèle et une typologie ethno-sociolinguistique de la compétence de communication*, Cours de Master, Rennes, Université Rennes 2, 2008.
3. Cavagnol, A. et Roulle, P., *Les carrés DCG7-Management : 38 fiches de cours pour acquérir les connaissances nécessaires*, Paris, 7^{ème} édition : 2016-2017, Gualino, 2016, 216 pages.
4. Kanga, J. K-V., *Psychologie des organisations*, Séminaire doctoral, Ecole doctorale de l'Université de Kinshasa, Kinshasa, 2017, 39 pages.
5. Luhahi, H., *Construction des tests*, séminaire à la Faculté de Psychologie et Sciences de l'Education « FPSE » de Université de Kinshasa, Kinshasa, 2016.
6. Nzokantu, B. D., *Statistique descriptive*, Kinshasa, Cedesurk, 2009.
7. Portalier, S. et Poussin, M., *Psychologie du Développement, Psychologie différentielle*, Cours de maîtrise, Lyon, Université Lyon 2, 2015.
8. Raichvarg, D., *Faire de l'histoire de sa science*, Séminaire organisé par l'Ecole Doctorale (ED) de l'Université de Corse Pasquale Paoli (UCPP), Corse, Campus ESPE, 27 au 28 janvier 2015.

E. Thèses de doctorat

1. Bashige, J., *Approche interculturelle du mode de transmission des droits humains chez les Bashi du Sud Kivu : essai de compréhension du Ndaru Y'Abakulukulu champ discursif traditionnel*, Thèse de doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication, inédite, Kinshasa, Université Pédagogique National (UPN), Juillet 2013, 379 pages.
2. Belabdi, M., *Communication interculturelle et processus d'intégration des nouveaux immigrants marocains au Québec*, Thèse de doctorat en Sciences de l'information et de la communication, Université du Québec, Montréal, janvier 2010, 342 pages.
3. Belga, J., *La communication interculturelle au sein des organisations françaises implantées au Maroc : interaction entre cadres français et autochtones*, Thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, Bordeaux, Université de Bordeaux Montaigne, juin 2017, 381 pages.

4. Chagnon, Y., *Conceptualisation de la culture organisationnelle et élaboration d'un instrument de mesure*, Thèse inédite, Département de psychologie, Québec, Université de Montréal, 1991, 237 pages.
5. Frame, A., *Repenser l'interculturel en communication : performance culturelle et construction des identités au sein d'une association européenne*, Thèse de doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication, Bourgogne, Université de Bourgogne, décembre 2008, 644 pages.
6. Nguyen, M.N., *La communication interculturelle des Vietnamiens francophones en insertion professionnelle : éthiques culturelles et coopération*, Thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, Bourgogne, Université de Bourgogne, Septembre 2011, 314 pages.
7. Ouadahi, J., *Interculturation (s) et Subjective (s) : essai d'analyse clinique du discours de quelques enfants d'immigrés maghrébins en France*, Thèse de Troisième Cycle, Université de Toulouse-Le Mirail, juillet 1988.
8. Wagener, A., *Le désaccord conversationnel : enjeux d'un processus interactionnel et applications interculturelles*, Thèse, Angers, Ecole Doctorale d'Angers, 2009, 359 pages.
9. Wandoren, B., *La nationalité des entreprises multinationales : fiction ou réalité juridique?*, Mémoire de Maîtrise en droit international, Montréal, Université du Québec, 2008, 153 pages.

F. Mémoires de DEA et masters

1. Bull, A. et alii, « Communication interculturelle : gestion nécessaire ou préoccupation superflue », Paris, Université Paris Dauphine, 2005, 115 pages.
2. Gendron, C., *Diagnostic de climat de travail*, Mémoire inédit, Maîtrise en Administration Publique, Québec, ENAP, Octobre 2006, 59 pages.
3. Lagnais, A., *Les outils de recrutement sont-ils pertinents ?*, Mémoire inédit, Master en Management Stratégique des Organisations, filière : Gestion des Ressources Humaines, Université de Reims Champagne Ardennes, 2012, 59 pages.
4. Pata, D. K., *Communication interculturelle dans le contexte congolais : identification des mécanismes de défense à travers les communications généralisées processuelles*, Mémoire de DEA inédit, Sciences de l'Information et de la Communication, Kinshasa, IFASIC, 2013, 350 pages.
5. Pata, K. D., *Valeurs culturelles dans la pratique managériale en milieu congolais : essai de vérification de la théorie de Geert Hofstede*, Mémoire de Licence inédit, Kinshasa, UNIKIN / F.P.S.E., 2002, 200 pages.
6. St-Pierre, A., *Les types de climats éthiques et leurs impacts sur l'engagement organisationnel affectif*, Mémoire inédit, Maîtrise en Administration des Affaires, Université du Québec, Montréal, février 2009, 163 pages.

G. Autres documents (officiels et rapports)

1. Conseil des Communautés culturelles et de l'Immigration du Québec, *Accessibilité des membres des communautés culturelles aux services de santé et aux services sociaux*, Québec, Conseil des Communautés culturelles et de l'Immigration du Québec, 1991.
2. Kabila, J. K. (Président de la République), *Constitution de la République*, Kinshasa, Journal Officiel, 2006, 78 pages.

3. Kabila, J. K. (Président de la République), *Loi n° 015/2002 du 16 octobre 2002 portant Code du travail*, Kinshasa, Journal officiel de la République Démocratique du Congo, Numéro spécial, 43^{ème} année, 2002, 95 pages.
4. Kabila, J. K. (Président de la République), *Loi n° 16/013 du 15 juillet 2016 portant statut des agents de carrière des services publics de l'Etat*, Kinshasa, Journal Officiel, 2016, 44 pages.
5. Mbelolo Ya Mpiko, J. (dir.), *La situation de l'information et de la communication en RDC*, étude financée par l'Unicef, Kinshasa, Unicef-Ifasic, 1999, 96 pages.
6. Pata, K. D., *Proposition technique à la Demande des Propositions (technique et financière) n° 548/CMRAP/PRRAP/COORDO/EPM/04/2016 : « Sélection d'un Consultant (Cabinet) pour assurer le recrutement de 500 Jeunes professionnels et de 50 Coachs »*, Kinshasa, SODEICO, Juin 2016, 123 pages.
7. Unité de Pilotage du processus des Documents de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) de Ministère du Plan (2005) ; l'Unité de lutte contre la pauvreté du PNUD, *Profils résumés des provinces (Bas-Congo, Kasai Occidental, Kasai Oriental, Kinshasa et Sud-Kivu) : Pauvreté et conditions de vie des ménagers*, Kinshasa, PNUD-RDC, Mars 2009.

WEBOGRAPHIE

1. ABS, « Facteurs et acteurs du changement social : quelques courants de la sociologie, la question du changement social », in Soc. 201a, Document téléchargé le 01 avril 2014, URL : <http://sebastien.nogues.free.fr/biblio-virtuelle/DEUG/socio/ChgSocial.pdf>
2. AFP, « Obsèques et hommages rendus à Laurent-Désiré Kabila », publié le 23 janvier 2001 et téléchargé le 05 mars 2018 », URL : <https://www.sangonet.com/Fich2ActualInterAfric/HommageLDKABILA.html>
3. AFP, « Kinshasa : au moins 42 morts depuis lundi dans des manifestations », mis en ligne le 20 janvier 2015, téléchargé le 1^{er} mars 2018, URL : https://www.rtf.be/info/monde/detail_kinshasa-secouee-par-une-seconde-journee-de-violences-et-de-pillages?id=8813370
4. Afrique, « Le drapeau de la République Démocratique du Congo », mis en ligne le 29 novembre 2016, téléchargé le 21 février 2018, URL : <https://lesplusbeauxdrapeauxdumonde.com/2016/11/29/le-drapeau-de-la-republique-democratique-du-congo/>
5. Agence d'Information d'Afrique Centrale, « Obsèques de Papa Wemba : démonstration vestimentaire de 150 sapeurs congolais », mis en ligne le 07 mai 2016, téléchargé le 31 janvier 2018, URL : <http://adiac-congo.com/content/obseques-de-papa-wemba-demonstration-vestimentaire-de-150-sapeurs-congolais-50536>
6. Allix, C., *Les processus psychologiques mis en place lors d'un entretien d'embauche*, Aboiron & Associés, 20 pages, mis en ligne en 2016, téléchargé le 3 janvier 2017, URL : <http://aboiron-associes.com/doc/conseil-recrutement-psychologie.pdf>
7. Amiel, P., *Ethnométhodologie appliquée : éléments de sociologie praxéologique*, Paris, Les Presses du LEMA, 2010, 209 pages [en ligne], mis en ligne en 2010, téléchargé le 18 mars 2015, URL : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00848731/document>
8. Austin, F., « La théorie de l'identité sociale de Tajfel et Turner », pp. 2-7, Document téléchargé le 26 avril 2016, URL : <http://www.prejuges-stereotypes.net/espaceDocumentaire/autinIdentiteSociale.pdf>
9. Bailleterie, P., Fallery, B. et Girard, A., « La méthode Delphi pour définir les accords et les controverses : applications à l'innovation dans la traçabilité et dans le e-recrutement », 18^{ème} Colloque de l'Association Information et Management (AIM), Lyon, 2013, mis en ligne le 17 juillet 2013, téléchargé le 25 septembre 2014, URL : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00845535>
10. Bellot, M., « Arjun Appadurai : Après le colonialisme, les conséquences culturelles de la globalisation : notes de lecture », pp. 4-5, mis en ligne le 25 septembre 2012, téléchargé le 19 juillet 2016, <http://indomemoires.hypotheses.org/414>
11. Billerey, V. et Hatzfeld, H., *Repères pour un dialogue interculturel*, Ministère de la Culture et de la Communication, p. 26, mis en ligne en juillet 2010, téléchargé le 28 avril 2016, URL : file:///C:/Users/pata/Downloads/Rep%C3%A8res_dialogue_interculturel.pdf
12. Bogardus, E. S., « Measuring social distances », in *Journal of Applied Sociology*, vol. 9, 1926, pp. 299-308 [en ligne], mis en ligne en 2017, téléchargé le 26 mai 2017, URL : https://brocku.ca/MeadProject/Bogardus/Bogardus_1925c.html

13. Bogardus, E. S., « Social Distance in the City », in *Proceedings and Publications of the American Sociological Society*, n° 20, 1926, pp. 40-46, mis en ligne en 2017, téléchargé le 2 janvier 2018, URL : https://brocku.ca/MeadProject/Bogardus/Bogardus_1926.html
14. Bompongo, J., « Défilé militaire des forces armées de la République Démocratique du Congo », mis en ligne le 01 juillet 2014 et téléchargé le 19 février 2018, URL : <https://www.radiokapi.net/actualite/2014/07/01/les-congolais-du-burundi-fetent-lanniversaire-de-lindependance-en-famille>
15. Bompongo, J., « Tribune de la presse : 30 juin 2016, la RDC célèbre son 56^{ème} anniversaire de l'indépendance célébrée », mis en ligne le 1^{er} juillet 2016 et téléchargé le 19 février 2018, URL : <http://www.rfi.fr/afrique/20160630-rdc-kabila-celebre-le-56e-anniversaire-independance-est-pays>
16. Brossard, B., « Charles H. Cooley, un classique méconnu », *Sociologie* [En ligne], N°2, vol. 7, 2016, mis en ligne le 26 septembre 2016, consulté le 23 août 2017, URL : <http://sociologie.revues.org/2774>
17. Bruneau, J.-C., « Les nouvelles provinces de la République Démocratique du Congo : Construction et ethnicités », dans *L'Espace Politique*, n° 7, 2009 [En ligne], mis en ligne le 30 juin 2009, téléchargé le 21 février 2018, URL : <http://journals.openedition.org/espacepolitique/1296>
18. C.C., « Analyser le climat organisationnel au sein de son entreprise, un incontournable en 2017 ! », mis en ligne le 21 avril 2017, téléchargé le 26 juin 2017, URL : <https://www.cc-consultants.ca/2017/04/analyser-le-climat-organisationnel-au-sein-de-son-entreprise-unincoutournable-en-2017/>
19. Carpentier, F.-G., « Introduction aux analyses multidimensionnelles », in *PSRS83B*, 2005, pp. 26-27 [en ligne], mis en ligne en 2005 et téléchargé le 15 mai 2017, URL : <http://geai.univ-brest.fr/carpentier/2004-2005/PSRS83B-1.pdf>
20. Chevalier, A., « Le Strychnos icaja Bn. Poison d'épreuve de l'Afrique équatoriale et du Congo belge, in *Revue internationale de botanique appliquée et d'agriculture tropicale*, 27^{ème} année, Bulletin n° 295-296, mai-juin 1947 [en ligne], pp. 206-214 ; mis en ligne le 16 avril 2017, téléchargé le 23 avril 2018, URL : http://www.persee.fr/doc/jatba_0370-5412_1947_num_27_295_2036
21. Cibois, P., « Principe de l'analyse factorielle », mis en ligne en novembre 2006, téléchargé le 12 février 2017, URL : <http://cibois.pagesperso-orange.fr/PrincipeAnalyseFactorielle.pdf>
22. CNAM, « Table Loi de Fischer-Snedecor : Valeur f de la variable de Fischer-Snedecor F (v1 ; v2) ayant la probabilité 0,01 d'être dépassée », téléchargée le 1^{er} juin 2018, URL : <http://www.agro-montpellier.fr/cnam-lr/statnet/tables.htm#fisher0.01>
23. CNRS, « Table inverse de la Loi normale centrée réduite », téléchargée le 1^{er} juin 2018, URL : http://jebrane.perso.math.cnrs.fr/m1psy/Tables_M1.pdf
24. CNRTL, « Asymptote », mis en ligne en 2012, téléchargé le 25 février 2018, URL : <http://www.cnrtl.fr/definition/asymptote>
25. CNRTL-ORTOLANG, « Définition de football », mis en ligne en 2012, téléchargé le 28 février 2018, URL : <http://www.cnrtl.fr/definition/football>
26. CNRTL-ORTOLANG, « Dysphorie », inséré en 2012, téléchargé le 08 mai 2018, URL : <http://www.cnrtl.fr/definition/dysphorie>
27. Congo Actuel, « 4 janvier 1959 – 4 janvier 2018 : 59 ans après les congolais rendent hommage aux martyrs de l'indépendance », mis en ligne le 4 janvier, téléchargé le 1^{er} mars 2018, URL : <http://www.congoactuel.com/4-janvier->

[1959-4-janvier-2018-59-ans-apres-les-congolais-rendent-hommages-aux-martyrs-de-lindependance/](#)

28. Congo Autrement, « L'équipe nationale de football de la République Démocratique du Congo, les léopards », dernière mise à jour le 10 janvier 2018, téléchargé le 28 février 2018, URL : <http://www.congo-autrement.com/page/congo-sports/l-equipe-nationale-a-de-football-de-la-rdc.html>
29. Congo Autrement, « Mbasu (l'Ulcère de Buruli), la maladie qui fait peur : elle est naturelle ou mystique ? et Comment savoir si l'on est infecté ? », mis en ligne le 5 novembre 2016, téléchargé le 23 avril 2018, URL : <http://www.congo-autrement.com/page/sante/mbasu-l-ulcere-de-buruli-la-maladie-qui-fait-peur-elle-est-naturelle-ou-mystique-et-comment-savoir-si-l-on-est-infecte.html>
30. Congo Planète, Fête de l'indépendance : des défilés militaires et civils organisés en RDC, téléchargé le 09 janvier 2018, URL : <http://www.congoplanete.com/news/3875/fete-de-lindependance-des-defiles-militaires-et-civils-organises-en-rdc.jsp>
31. Cordier, R. et Tamisier, A., « Qu'est-ce que le siècle des lumières ? », Document téléchargé le 04 juin 2016, URL : <http://lettrespresles.free.fr/pagesdiderot/lumieres.html>
32. Coulet, J.-C., *Les notions de compétence et de compétences clés : l'éclairage d'un modèle théorique fondé sur l'analyse de l'activité*, dans *Activités*, 13-1, mis en ligne le 13 avril 2016, consulté le 07 août 2017, URL : <http://activites.revues.org/2745>
33. Cullin, M., « Travail de mémoire et communication interculturelle », document téléchargé le 18 mai 2014, URL : www.oefz.at/cms/index.php
34. Dameuse, M. (dir.), *Introduction aux théories et aux méthodes de la mesure en sciences psychologiques et en sciences de l'éducation*, Notes de cours, mis en ligne à janvier 2004, mise à jour à janvier 2008, téléchargé le 15 juin 2017, URL : <http://www.umh.ac.be/inas>
35. Delobbe, N. et Dulac, T., *Contribution respective des pratiques de recrutement/sélection et des tactiques de socialisation organisationnelle à l'adaptation des jeunes recrues*, Louvain La Neuve, CRECIS, pp. 4-6, téléchargé le 24 mai 2017, URL : https://cdn.uclouvain.be/public/Exports%20reddot/iag/documents/WP_137_crecis_delobbe.pdf
36. Etre Bien au Travail, « Communication interpersonnelle », mis en ligne le 27 novembre 2009, téléchargé le 08 août 2017, URL : <http://www.etre-bien-au-travail.fr/glossaire/c/communication-interpersonnelle>
37. Eventsrdc, « CHAN Rwanda 2016, la RDC empoche son deuxième titre », mis en ligne le 07 février 2016 et téléchargé le 1^{er} mars 2018, URL : www.eventsrdc.com/chan-rwanda-2016-la-rdcongo-empoche-son-deuxieme-titre/
38. Fielding, N. & Schreier, M. (eds.), *Qualitative and quantitative research: conjunctions and divergencies. Forum: Qualitative Social Research (FQS)*, vol. 2, n°1, mis en ligne le 12 février 2001, document téléchargé le 18 septembre 2017, URL : <http://www.qualitative-research.net/fqs/fqs-e/inhalt1-01-e.html>
39. FIFA, « Les stades de football », dernière modification le 23 février 2018, téléchargé le 28 février 2018, URL : http://fr.fifa.com/mm/document/tournament/competition/51/54/02/football_stadiums_technical_recommendations_and_requirements_fr_8214.pdf

40. Fobasso, T., « L'analyse stratégique de Michel Crozier et Erhard Friedberg », mis en ligne le 26 août 2015, téléchargé le 18 juin 2017, <http://tresorfbasso.over-blog.com/2015/08/l-analyse-strategique-de-michel-crozier-et-erhard-friedberg.html>
41. Fortin, G., « Psychosociologie de la communication : ou comment les choses existent par la façon dont on les regarde », URL : <http://cnriut09.univ-lille1.fr/articles/Articles/Fulltext/238a.pdf>
42. Fouillet, F., « Représentation intégrée de la théorie de la théorie des motivations sociales primordiales d'après Stevens et Fiske », mis en ligne en 2010, téléchargé le 25 juin 2017, URL : <https://www.lesmotivations.net/spip.php?article51>
43. Gallica, « Carte de l'Etat Indépendant du Congo, d'après les renseignements fournis par les explorateurs et par la Mission scientifique », mis en ligne le 06 novembre 2012, téléchargé le 21 février 2018, URL : <http://gallica.bnf.fr/ark:/12148/btv1b77591003>
44. Gallot, S., Heïd, M.C., « La systémique qualitative relationnelle : quelles perspectives pour la théorie des systèmes complexes ? » Actes du colloque 2ème colloque international francophone sur la complexité, Lille, 31 mars au 1er avril 2010, p. 10, mis en ligne le 1^{er} avril 2010, consulté le 20 juin 2017, URL : www.trigone.univ-lille1.fr/complexite2010/actes/Gallot.pdf
45. Garfinkel, H., *Le programme de l'ethnométhodologie*, dans De Fornel, M., *L'ethnométhodologie, une sociologie radicale*, Paris, éd. La Découverte, mis en ligne en 2001, URL : <http://vadeker.net/corpus/Garfinkel-Le-programme-de-l-ethnomethodologie.pdf>
46. Google, « King Kester Emeneya », téléchargé le 05 mars 2018, URL : <https://www.google.ch/search?q=King+Kester+Emeneya>
47. Google, « Papa Wemba », téléchargé le 05 mars 2018, URL : <https://www.google.ch/search?q=Saper+:+Papa+Wemba>
48. Google, « Photo de l'Empereur Albert Kalonji », téléchargé le 05 mars 2018, URL : <https://www.google.ch/search?q=Albert+KAlonji+:+sécession+Sud-Kasaï+:+Photo&lr>
49. Google, « Sécession katangaise : images », téléchargé le 05 mars 2018, URL : <https://www.google.ch/search?q=Sécession+katangaise+:+images>
50. Granjon, F., « *Appadurai Arjun (2001) : Après le colonialisme, les conséquences culturelles de la globalisation : notes de lecture* », mis en ligne en 2002, pp. 3-4, téléchargé le 19 juillet 2016, URL : www.composit
51. Grégoire, J., « Psychométrie », *Encyclopædia Universalis* [en ligne], téléchargé le 08 août 2017, URL : <http://www.universalis.fr/encyclopedie/psychometrie/>
52. Hartley, « Table Critical values for the Hartley test (Right-Side) », téléchargé le 1^{er} juin 2018, URL : <http://users.stat.ufl.edu/~winner/tables/hartley.pdf>
53. <https://esperanto-france.org/esperanto>
54. <https://fr.wikipedia.org/wiki/Ido>
55. <https://www.youtube.com/watch?v=G1FVmljJVvo>
56. <https://www.youtube.com/watch?v=iHcEFi03Ykw>
57. <https://www.youtube.com/watch?v=KAVPIDKff4s>
58. <https://www.youtube.com/watch?v=wVvKBHnFWXc>
59. Huteau, M. et Lautrey, J., « Les tests d'intelligence », Paris, La Découverte, 2006 [en ligne], téléchargé le 15 avril 2013, URL : <https://www.cairn.info/les-tests-d-intelligence--9782707149992.html>

60. Jeune Afrique, « RDC : Retour sur l'indépendance », mis en ligne le 24 juin 2013, téléchargé le 20 février 2018, URL : <http://www.jeuneafrique.com/170112/politique/rdc-retour-sur-une-indpendance/>
61. Kandolo, J. O., « Les Léopards défient Kagame chez lui et lavent l'affront des années d'humiliation militaire : la résilience par le sport », mis en ligne le 4 mars 2016, téléchargé le 1^{er} mars 2018, URL : <http://desc-wondo.org/fr/les-leopards-defient-kagame-et-lavent-laffront-des-humiliations-militaires-joel-kandolo/>
62. Katsuva, R., « 30 citations qui retracent 57 ans d'histoire de la République Démocratique du Congo », mis en ligne le 30 juin 2017, téléchargé le 21 février 2018, URL : <https://thisisafrica.me/fr/2017/06/30/30-citations-retracent-57-ans-dhistoire-de-republique-democratique-congo/>
63. Kongo-Kinshasa, « Les discours prononcés par le Roi Baudouin Ier, le Président Joseph Kasa-Vubu et le Premier Ministre Patrice Emery Lumumba lors de la cérémonie de l'indépendance du Congo (30 juin 1960) à Léopoldville (actuellement Kinshasa) », mis en ligne le 9 février 2015, téléchargé le 08 Janvier 2018, URL : http://www.kongo-kinshasa.de/dokumente/lekture/disc_indep.pdf
64. Larousse, « Dictionnaire de français », téléchargé le 08 mai 2018, URL : <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/euphorie/31684>
65. Le Loiret, « Météo 45, consulté le 21 juin 2017, URL : http://www.meteo45.com/couches_atmospheriques.html
66. Le Monde, « Le Roi Baudouin et le Président Kasa-Vubu, le 30 juin 1960 », mis en ligne le téléchargé le 19 février 2018, URL : http://portfolio.lesoir.be/v/monde/2010_06_24_congo/300660/3901624_PhDo_c3_CONGO240606_jpg_0L4IVD9X.JPG.html
67. Le Parisien, « Analyse documentaire : définition de l'analyse documentaire et synonymes de l'analyse documentaire (français) », téléchargé le 26 septembre 2017, URL : <http://dictionnaire.sensagent.leparisien.fr/analyse%20documentaire/fr-fr/>
68. Le Phare, « 24 mars 1969 - 24 mars 2016 : Kasa-Vubu ... 45 ans déjà ! », mis en ligne le 24 mars 2016, téléchargé le 21 février 2018, URL : <http://www.lephareonline.net/23444-2/>
69. Le Phare, « Carte de la RDC représentant le nouveau découpage », mis en ligne le 06 avril 2016 et téléchargé le 21 février 2018, URL : <http://www.lephareonline.net/paradis-fiscaux-suite-rd-congo/>
70. Le Phare, « En marge du 30 juin 2013 : Discours de l'indépendance et leurs significations », mis en ligne le 25 juin 2013, téléchargé le 20 février 2018, URL : http://www.lephareonline.net/wp-content/uploads/2013/06/Baudouin_et_kasavubu_30_juind_independance.jpg
71. Le Point Afrique, « Papa Wemba : Kinshasa entre Sape et larmes », mis en ligne le 24 avril 2016, téléchargé le 05 mars 2018, URL : http://afrique.lepoint.fr/culture/papa-wemba-kinshasa-entre-sape-et-larmes-29-04-2016-2035784_2256.php
72. Le Potentiel Online, « RDC : une attaque de la milice pygmée fait 300 morts », téléchargé le 28 décembre 2017, URL : <https://www.lepotentielonline.com/images/photos2/PYGMEEES.jpg>
73. Leblanc, M., « Gérer la diversité en milieu de travail, toute une affaire », mis en ligne en 2010, document téléchargé le 22 mars 2012, URL : <http://www.leblanc.associes.com>

74. Lemdani, M., « La communication interculturelle au sein des établissements scolaires: Un pléonasme de la transversalité ? », téléchargé le 09 janvier 2014, URL : http://www.ecoles_en_sante.ch
75. Leplat, J., « De l'étude de cas à l'analyse de l'activité », in *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, vol. 4, n° 2, 2002 [en ligne], mis en ligne le 23 septembre 2012, téléchargé le 27 avril 2018, URL : <http://www.journals.openedition.org/pistes/3658>
76. Les Congolais, « Patrice Emery Lumumba avait dit vrai », mis en ligne le 02 juillet 2015 et téléchargé le 20 février 2018, URL : <https://www.lecongolais.cd/patrice-emery-lumumba-avait-dit-vrai/>
77. Martin, « Carte orthographique de l'Afrique », mis en ligne le 25 juin 2009 et téléchargé le 1^{er} mars 2018, URL : <https://www.google.cd/search?q=Carte+de+la+RDC&tbm>
78. Martinand, J.-L., « Introduction à la modélisation », téléchargé le 20 juin 2017, URL : <http://www.inrp.fr/Tecne/Rencontre/Univete/Tic/Pdf/Modelisa.pdf>
79. Mbikasika, « La RDC remporte sa 2^{ème} coupe du championnat des Nations », mis en ligne le 7 février 2016, téléchargé le 27 février 2018, URL : <http://www.mbokamosika.com/2016/02/la-rdc-remporte-sa-3e-coupe-des-nations.html>
80. Mboka Wetu, « 4 Janvier 1959 : les martyrs de l'indépendance », mis en ligne le 4 janvier 2012, téléchargé le 1^{er} mars 2018, URL : <https://wakatiyetu.wordpress.com/2012/01/04/4-janvier-1959-les-martyrs-de-lindependance/>
81. Mbokamosika, « Les fêtes du 30 juin (jour de l'indépendance) », mis en ligne le 02 juillet 2013, téléchargé le 19 février 2018, URL : <http://www.mbokamosika.com/article-les-fetes-du-30-juin-jour-de-l-independance-118856694.html>
82. Mbokamosika, « Les incidents de la journée : Jeudi, 30 juin 1960 », mis en ligne le 28 juin 2011, téléchargé le 20 février 2018, URL : <http://www.mbokamosika.com/article-album-de-l-independance-6-77993464.html>
83. Mbokamosika, « Révocation de Patrice Lumumba », mis en ligne le 10 octobre 2014, téléchargé le 05 05 mars 2018, URL/ <http://www.mbokamosika.com/2014/10/la-revocation-de-patrice-lumumba.html>
84. Michel, B. « Deux moments de la critique du calcul infinitésimal : Michel Rolle et George Berkeley », dans *Revue d'histoire des sciences*, tome 39, n°3, 1986, pp. 223-253 [en ligne], mis en ligne le 08 avril 2018, téléchargé le 10 mai 2018, URL : https://www.persee.fr/doc/rhs_0151-4105_1986_num_39_3_4477
85. Mulongo, F., « La RDC candidate pour l'organisation de la Coupe d'Afrique des Nations de 2016 », mis en ligne le 26 mai 2009, téléchargé le 27 février 2018, URL : <http://reveil-fm.com/index.php/reveil-fm.com2009/05/26/391-la-rdc-candidate-pour-l-organisation-de-la-coupe-d-afrique-des-nations-2017>
86. Mutobola, J.-M., « Chronique d'un mécanisme de répulsion réussi en RDC », mis en ligne le 02 août 2006, téléchargé le 21 février 2018, URL : <https://www.agoravox.fr/actualites/international/article/chronique-d-un-mecanisme-de-11774>
87. Nunes, P., « Concept d'organisation informelle », mis en ligne le 20/06/2009, téléchargé le 03 août 2017, URL : <http://www.old.knoow.net/fr/scieeconcom/gestion/organisationinformelle.html>

88. Nzinga, G., « Au-delà du célèbre discours du 30 juin 1960 par Norbert Mbu-Mputu », mis en ligne le 30 juin 2016, téléchargé le 20 février 2018, URL : <http://nzingagermain.com/au-dela-du-celebre-discours-de-lumumba-du-30-juin-1960-par-norbert-mbu-mputu/>
89. OCDE, « Méthodologie utilisée pour la construction d'indicateurs composites sur les pratiques et procédures du secteur public », dans *Government at a Glance* 2017, p. 275, [en ligne], URL : https://doi.org/10.1787/gov_glance-2017-96-fr
90. OFPRA, Note de synthèse : situation des Tutsi au Nord-Kivu, mis en ligne le 7 janvier 2016, téléchargé le 27 décembre 2017, URL : https://ofpra.gouv.fr/sites/default/files/atoms/files/160108_cod_tutsi_0.pdf
91. Olivier, « La Motivation selon Albert Bandura », mis en ligne le 22 juin 2012, consulté le 26 juin 2016, URL : <http://activation.over-blog.com/article-la-motivation-selon-albert-bandura-107296479.html>
92. ORSAS-Lorraine, « Méthode Delphi » dans *Dossier documentaire sur la méthode Delphi*, ORSAS-Lorraine [en ligne], mis en ligne le 19 février 2009, téléchargé le 15 avril 2016, URL : <https://www.orsas.fr/etudes/category/38-methodologie.html>
93. Over Blog, « Débout congolais », mis en ligne le 1^{er} juillet 2011, téléchargé le 20 février 2018, URL : <http://congo-libre.over-blog.net/page/36> ;
94. Paris Match Le Club, « Laurent-Désiré Kabila », mis en ligne et téléchargé le 21 février 2018, URL : <http://www.parismatch.com/People-A-Z/Laurent-Desire-Kabila>
95. Perspective monde, « 4 Janvier 1959 : Des émeutes à Léopoldville, au Congo Belge », mis en ligne le 06 juillet 2016, et téléchargé le 1^{er} mars 2018, URL : <http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMEve?codeEve=1330>
96. Pierre, P., « Eléments pour une réflexion critique sur le management interculturel », téléchargé le 30 avril 2016, URL : http://www.philippepierre.com/media/elements_pour_une_reflexion_critique_sur_le_management_interculturel.pdf
97. PopulationData.net, « République Démocratique du Congo », mis en ligne le 31 Octobre 2017 et téléchargé le 1^{er} mars 2018, URL : <https://www.populationdata.net/pays/republique-democratique-du-congo/>
98. Radio Okapi, « Conflit Pygmées-Bantous au Tanganyika : signent un pacte de morts recensés depuis juillet (Monusco), mis en ligne le 21 et modifié le 23 janvier 2017, téléchargé le 27 décembre 2017, URL : <https://www.radiookapi.net/2017/01/23/actualite/securete/conflit-pygmees-bantous-au-tanganyika-150-morts-rencenses-depuis>
99. Radio Okapi, « Ituri : 300 militaires et policiers préparent le défilé du 30 juin à Bunia », mis en ligne le 29 juin 2014, téléchargé le 19 février 2017, URL : <https://www.radiookapi.net/actualite/2014/06/29/ituri-300-militaires-policiers-preparent-le-defile-du-30-juin-bunia>
100. Radio Okapi, « RDC : 100 000 réfugiés du conflit entre les Enyele et Monzaya sont rentrés au pays », mis en ligne 04 septembre 2013, téléchargé le 17 décembre 2017, URL : <https://www.radiookapi.net/actualite/2013/09/04/rdc-100-000-refugies-du-conflit-entre-les-enele-monzaya-sont-rentres-au-pays>
101. Radio Okapi, « RDC : Plusieurs activités perturbées à Kinshasa dans les manifestations contre la loi électorale », mis en ligne le 19 janvier, téléchargé le 08 août 2015, URL :

- <https://www.radiokapi.net/actualite/2015/01/19/rdc-plusieurs-activites-perturbees-kinshasa-dans-les-manifestations-contre-la-loi-electorale>
102. Rahal, A., « Formation à l'interculturel », document téléchargé le 29 juin 2012, URL : http://www.ac-reims.fr/canav/.../formation/formation_interculturel.pdf.
 103. Rakotomalala, R., *Comparaison de populations : Tests non paramétriques*, Lyon, Université de Lyon 2, 2008, 189 pages [en ligne], mis en ligne le 22 août 2008, téléchargé le 23 juillet 2016, URL : https://eric.univ-lyon2.fr/~ricco/cours/cours/Comp_Pop_Tests_Nonparametriques.pdf
 104. RDCMAP, « Nouvelles provinces : superficies et populations », publié le 29 avril 2015, URL : <http://rdcmaps.centerblog.net/39-Nouvelles-provinces-Superficies-et-Populations>
 105. RFI, « Les Sapeurs saluent leur papa une dernière fois », mis en ligne le 04 mai 2016, téléchargé le 05 mars 2018, URL : <http://www.rfi.fr/afrique/20160504-papa-wemba-sapeurs-rdc-hommage-deuil-sape>
 106. RFI, « RDC : Arrestation de Chef de la secte Bundu dia Kongo », mis en ligne le 04 mars et modifié le 05 mars 2017, téléchargé le 22 février 2017, URL : <http://www.rfi.fr/afrique/20170304-rdc-secte-bundu-dia-kongo-mwanda-nsemi-arrestation>
 107. RTBF, « RDC : Bantous-Pygmées en conflit signent un pacte de non-agression », mis en ligne le 24 février 2017, téléchargé le 27 décembre 2017, URL : https://www.rtf.be/info/monde/detail_rdc-bantous-et-pygmees-rn-conflit-signent-un-pacte-de-non-agression?id=9539343
 108. Salebongo, « Le mbasu est lié à la dégradation des conditions sanitaires », in *Le Congolais-Actualités congolaises et africaines*, mis en ligne le 21 août 2015, téléchargé le 23 avril 2018, URL : <https://www.lecongolais.cd/dr-salebongo-le-mbasu-est-lie-a-la-degradation-des-conditions-sanitaires/>
 109. Sauquet, M. et alii, « Pour une formation à l'interculturel », mis en ligne en septembre 2005, téléchargé le 28 avril 2016, URL : file:///C:/Users/pata/Downloads/Se_former_a_l_interculturel_2.pdf
 110. Schoeffel, V., « La communication interculturelle dans le champ scolaire », mis en ligne le 29 septembre 2004, téléchargé le 26 mars 2010, URL : http://www.ecoles-en-sante/ch/data/data_295.pdf
 111. Shan, B., « Communication interculturelle : ses fondements, les obstacles à son développement », in *Communication et organisation : coexister dans les mondes organisationnels (En ligne)*, 24, 2004, mis en ligne le 1^{er} mai 2004, téléchargé le 05 décembre 2014, URL : <http://communicationorganisation.revues.org/2928>
 112. Skynet, « Congo Colonie Belge », téléchargé le 21 février 2018, URL : <http://users.skynet.be/aloube/colonie.html>
 113. Sorokin, P., *Tendances et déboires de la sociologie américaine*, Aubier, 1959, 309 pages [en ligne], mis en ligne en 2004, téléchargé le 29 novembre 2017, URL : http://classiques.ugac.ca/classiques/sorokin_pitirim/tendances_socio_america/ne/tendances_socio_america.html
 114. Spearman, C., « Général Intelligence Objectively Determined and Measured », in *American Journal of Psychology*, n° 15, 1904, pp. 201-292 [en ligne], mis en ligne le 11 avril 2001, téléchargé le 18 décembre 2018, URL : <http://www.psychclassics.yorku.ca/Spearman/>

115. Stonckinger, P., *Sémiotique de la culture et communication interculturelle*, Séminaire de DREA-OIPP, Paris, ESCoM, 2006, Document téléchargé le 25 mai 2016, URL : http://semioweb.msh-paris.fr/escom/ressources_enligne/Enseignement/05_06/oipp/Introduction.pdf
116. The Voice Of Congo, « RDC : l'armée livre un défilé à la Nord-Coréenne pour commémorer l'indépendance », mis en ligne le 02 juillet 2014 et téléchargé le 19 février 2018, URL : <http://www.voiceofcongo.net/rdc-larmee-livre-un-defile-a-la-nord-coreenne-pour-commemorer-lindependance>
117. Tizio, N., Chapitre 2 : Les configurations structurelle de l'entreprise », mis en ligne le 5 octobre 2014, téléchargé le 24 juillet 2017, URL : <http://www.mucbts.fr/2014/10/chapitre-2-les-configurations.html>
118. Triandis, H. C. Subjective Culture. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2 (2), mis en ligne le 8 janvier 2002, consulté le 22 mai 2017, URL : <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1021>
119. Universalis, « Psychométrie », téléchargé le 08 août 2017, URL : <http://www.universalis.fr/encyclopedie/psychometrie/>
120. Université de Sherbrooke, « Analyse en composantes principales », mis en ligne en 2013, consulté le 10 février 2018, URL : <http://spss.espaceweb.usherbrooke.ca/pages/interdependance/analyse-en-composantes-principales.php>
121. Univ-Metz, « Table de Khi-Deux », téléchargée le 1^{er} juin 2018, URL : www.math.univ-metz.fr/~bonneau/STAT0607/table_khi2_complete.pdf
122. Vadeker, M., « Sculptures de l'infini inspirées par le ruban de Möbius : Arts et mathématiques », Document téléchargé le 02 avril 2016, URL : http://mel.vadeker.net/arts/sculptures/ruban_mobius/sculptures_ruban_mobius.html
123. Wakati Yetu, « 30 juin : Discours du Président Joseph Kasa-Vubu », mis en ligne le 30 juin 2014, téléchargé le 20 février 2018, URL : <https://wakatiyetu.files.wordpress.com/2014/06/kasavubu30jun.jpg>
124. Wales, J. (dir.), « Modélisation », mis a jour le 26 février 2018, téléchargé le 28 février 2018, URL : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Modelisation>
125. Warmaths, « Les diagonales d'une figure géométrique plane », Document téléchargé le 02 avril 2016, URL : <http://warmaths.fr/MATH/geometr/diagonales.html>
126. Wikipedia, « Ulcère de Buruli », mis en ligne le 27 octobre 2017, téléchargé le 23 avril 2018, URL : https://fr.wikipedia.org/wiki/Ulc%C3%A8re_de_Buruli

ANNEXES

Annexe 1 : Echelle d'appréciation des pratiques communicatives (Guide d'entretien)

Annexe 1.1. Echelle d'appréciation des pratiques communicatives utilisée lors de la 1^{ère} enquête

I. Objet de l'enquête

Il s'agit d'une étude menée dans le cadre d'une Thèse en Sciences de l'Information et de la communication (S.I.C) dont l'objectif est de cerner les pratiques communicatives qui sont produites par les différentes communautés en milieu du travail congolais ».

Les questions sont présentées sous-forme des problématiques ou situations émergentes dans cinq (5) sous-échelles, auxquelles vous conviendrez de dire d'abord, avec quelle fréquence chacune apparait-elle en mettant juste une croix dans la colonne correspondant à votre choix, puis citer des cas concrets réellement vécus.

Votre anonymat est garanti. Les informations ainsi fournies ici ne seront donc pas utilisées contre vous.

II. Questionnaire

Sous-échelle 1 : Pratiques communicatives relatives à la structure informelle							
N°	Question posée : Au sein de votre organisation, la cohabitation des ressortissants de différentes provinces du pays a-t-elle favorisé les comportements ci-après :	Degré d'apparition de cette pratique au sein de votre organisation					Commentaire du répondant (citer un cas réellement vécu de chaque pratique)
		Jamais	Rarement	Quelquefois	Souvent	Très souvent	
1	Le rapprochement et l'affinité entre les originaires d'une même province ?						
2	La prudence vis-à-vis des originaires d'autres provinces ?						
3	Le ralliement (regroupement) des originaires d'une province derrière leur frère/sœur en cas de menace (de son poste, intégrité physique ou morale) ?						
4	L'implication des originaires de toutes les provinces en cas de menace du Top-manager (ADG, DG...) de l'organisation ?						
5	Les tensions (conflits) entre les originaires de différentes provinces ?						
6	Parler en dialecte ou utiliser des codes lorsqu'on veut faire passer une information secrète ?						
7	La création des groupes ou clans à connotation « provinciale » (exemple de groupe de ressortissant de ...) ?						Lesquels ?
8	Favoritisme et protectionnisme entre les originaires d'une même province ?						
9	L'excès de zèle dans le comportement des agents ayant la même province d'origine que le chef de service ou de l'organisation ?						
10	L'entraide sociale, la rencontre et les visites familiales entre les mêmes originaires ?						

Sous-échelle 2 : Pratiques communicatives relatives au climat organisationnel							
N°	Question posée : Le fait de travailler avec les originaires d'autres provinces m'a permis de (d'):	Degré d'apparition de cette pratique au sein de votre organisation					Commentaire du répondant (citer un cas réellement vécu de chaque pratique)
		Jamais	Rarement	Quelquefois	Souvent	Très souvent	
1	Me sentir responsable et autonome dans mon travail.						
2	Développer les compétences professionnelles.						
3	Raffermir mon sentiment d'appartenance à l'organisation.						
4	Donner le meilleur de moi-même au travail.						
5	Avoir un esprit d'équipe.						
6	Améliorer la qualité de mes relations professionnelles.						
7	Communiquer facilement avec mes collègues de travail et les supérieurs hiérarchiques.						
8	Accepter les nouveaux employés d'autres provinces que moi et leur faciliter l'intégration.						
9	Respecter les autres.						
10	M'exprimer librement devant tout le monde.						

Sous-échelle 3 : Pratiques communicatives relatives à la culture organisationnelle							
N°	Question posée : Partant de votre culture d'entreprise, la cohabitation des originaires de différentes provinces a favorisé :	Degré d'apparition de cette pratique au sein de votre organisation					Commentaire du répondant (citer un cas réellement vécu de chaque pratique)
		Jamais	Rarement	Quelquefois	Souvent	Très souvent	
1	Le fait que les agents réfléchissent de la même manière devant un problème qui concerne l'organisation.						
2	La présence au sein de l'organisation des chefs informels, c'est-à-dire des personnes plus influentes que les chefs officiels (ou nommés).						
3	L'attachement à certains mythes (récits imaginaires).						Lesquels ?
4	La naissance des liens entre les originaires d'une même province (réseaux culturels).						Lesquels ?
5	L'organisation de certaines manifestations (ex. : échanges des vœux, cérémonie d'installation d'une nouvelle autorité...).						Comment se déroulent-elles ?
6	Le partage de certaines croyances des autres (ex. : la croyance à la sorcellerie, au mauvais sort « mbasu », à l'empoisonnement, au fétichisme...).						Lesquelles s'observent chez vous ?
7	Le développement de l'organisation.						
8	L'utilisation de certains codes linguistiques (mots, expressions, ...) d'autres provinces.						Lesquels ?
9	L'élaboration de certains symboles (objets, images, mots écrits, sons, êtres vivants, ou marques particulières).						Lesquels ?
10	Le partage de certaines valeurs (préférences).						Lesquelles ?

Sous-échelle 4 : Pratiques communicatives relatives à la politique de recrutement							
N°	Question posée : Dans votre organisation, le recrutement du personnel se fait selon les règles ci-dessous :	Degré d'apparition de cette pratique au sein de votre organisation					Commentaire du répondant (citer un cas réellement vécu de chaque pratique)
		Jamais	Rarement	Quelquefois	Souvent	Très souvent	
1	Les offres d'emploi sont publiées en interne et/ou en externe.						
2	Le dépôt des dossiers de candidatures se fait à travers certains réseaux (personnes influentes, ...) existant au sein de l'entreprise.						
3	Les candidats demandeurs d'emplois ne sont pas retenus sur base de leur qualification (études faites) et compétence.						
4	Les agents sont sélectionnés à la suite des tests et des interviews.						
5	Les références des candidats sont vérifiées auprès des universités ou de leurs anciens employeurs.						
6	Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement durant la période d'essai.						
7	Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement définitif.						
8	Les candidats sélectionnés sont pour la plupart de cas de la même province que les autorités.						
9	Le nombre des agents de notre organisation est à prédominance des originaires de certaines provinces ?						Quelles sont ces provinces ?
10	L'appartenance provinciale du chef pèse sur l'évolution des carrières des agents au sein de l'organisation.						

Sous-échelle 5 : Pratiques communicatives relatives à la motivation sociale au travail							
N°	Question posée : Le fait de travailler avec les originaires d'autres provinces m'a permis de (d'):	Degré d'apparition de cette pratique au sein de votre organisation					Commentaire du répondant (citer un cas réellement vécu de chaque pratique)
		Jamais	Rarement	Quelquefois	Souvent	Très souvent	
1	Tisser des relations avec les autres.						
2	Comprendre les originaires d'autres provinces.						
3	Contrôler mes réactions vis-à-vis des originaires d'autres provinces.						
4	Avoir confiance envers les originaires d'autres provinces.						
5	Avoir la maîtrise de soi.						
6	Vouloir accorder des avantages aux originaires d'autres provinces.						
7	Etre juste envers tout le monde sans distinction de province.						
8	Avoir le souci de favoriser les originaires de						

	ma province.						
9	Avoir le goût de demeurer fidèle à l'entreprise malgré les conflits ou les divergences (incompréhensions).						
10	Avoir la facilité de démissionner en cas de conflits ou de divergences (incompréhensions).						

III. Identité

1	Votre date de naissance / /
2	Votre province d'origine	
3	Votre province de résidence	
4	Votre niveau d'étude	<input type="radio"/> Primaire <input type="radio"/> Secondaire <input type="radio"/> Graduat <input type="radio"/> Licence et plus
5	Votre sexe	<input type="radio"/> Masculin <input type="radio"/> Féminin
6	Votre organisation/entreprise	

Annexe 1.2. : Echelle d'appréciation des pratiques communicatives utilisée lors de la 2^{ème} enquête

I. Objet de l'enquête

Il s'agit d'un Travail Pratique visant à connaître des pratiques communicatives utilisées par des congolais en milieu du travail. Pour répondre, il vous suffit de mettre une croix dans la colonne de votre choix par rapport à la fréquence d'apparition de chaque pratique au sein de votre organisation. **Votre anonymat est garanti.**

II. Questionnaire

N°	Question posée : Au sein de votre organisation, la cohabitation des ressortissants de différentes provinces du pays a-t-elle favorisé les comportements ci-après:	Degré d'apparition de cette pratique au sein de votre organisation				
		Jamais	Rarement	Quelquefois	Souvent	Très souvent
1	La présence au sein de l'organisation des chefs informels, c'est-à-dire des personnes plus influentes que les chefs officiels (ou nommés)					
2	Le fait que les gens parlent en dialecte ou utilisent des codes lorsqu'ils veulent faire passer une information secrète					
3	Le partage de certaines valeurs (préférences)					
4	La communication facilement entre les collègues de travail et les supérieurs hiérarchiques					
5	La création des groupes ou clans à connotation « provinciale » (exemple de groupe de ressortissant de ...)					
6	L'acceptation des nouveaux employés d'autres provinces que moi et leur faciliter l'intégration					
7	Le nombre d'agents de notre organisation est à prédominance des originaires de certaines provinces					
8	Les offres d'emploi sont publiées en interne / externe					
9	Le respect des autres sans distinction des provinces					
10	Le favoritisme et protectionnisme entre les originaires d'une même province					
11	Le contrôle de mes réactions vis-à-vis des originaires d'autres provinces					
12	L'excès de zèle dans le comportement des agents ayant la même province d'origine que le chef de service ou de l'organisation					
13	Le fait d'être juste envers tout le monde sans distinction de province					
14	Le dépôt des dossiers de candidatures se fait à travers certains réseaux (personnes influentes, ...) existant au sein de l'entreprise					
15	L'attachement à certains mythes (récits imaginaires)					
16	L'appartenance provinciale du chef pèse sur l'évolution des carrières des agents au sein de l'organisation					

III. Identité

1	Date de naissance / /
2	Province d'origine	
4	Niveau d'étude	<input type="radio"/> Primaire <input type="radio"/> Secondaire <input type="radio"/> Graduat <input type="radio"/> Licence <input type="radio"/> DES/DEA/Doctorat
5	Sexe	<input type="radio"/> Masculin <input type="radio"/> Féminin
6	Catégorie socioprofessionnelle	<input type="radio"/> Agent <input type="radio"/> Cadre
7	Organisation/entreprise	

Annexe 2 : Données relatives à l'analyse de consensus entre les experts sur l'échelle de mesure des pratiques communicatives

Annexe 2.1 : Fréquences des réponses des experts à la sous-échelle 1 des pratiques communicatives relatives à la structure informelle¹²²⁴

N°	Item	Expert												$\sum L_i$	$\sum L_i(K - L_i)$	Commentaires et consensus des experts
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
1	Le rapprochement et affinité entre les ressortissants d'une même province ?	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	10	0	Le mot « ressortissants » est remplacé par celui d'« originaires ».
2	La distance et réserve vis-à-vis des ressortissants d'autres différentes provinces ?	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	7	21	Remplacer l'expression « distance et réserve » par le mot « prudence » ; Supprimer le mot « différentes ».
3	Le ralliement des ressortissants d'une province derrière leur frère/sœur en cas de menace (de son poste, intégrité physique ou morale) ?	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	9	9	L'item peut se confondre avec le 1 ^{er} , l'observation qui n'a pas été retenue par les autres experts. Le mot « ressortissants » est remplacé par celui d'« originaires ». Ajouter « Regroupement » entre parenthèse après le mot « Ralliement » pour l'explicitier.
4	L'implication des ressortissants de toutes les provinces en cas de menace du Top-manager (ADG, DG...) de l'organisation ?	1	0	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	7	21	Le mot « ressortissants » est remplacé par celui d'« originaires ».
5	Les tensions interethniques ou interprovinciales ?	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	8	16	Supprimer le terme « interethnique » pour garder seulement « interprovincial ».

¹²²⁴ Tableau construit à partir de nos données de terrain.

6	Parler en dialecte ou utiliser des codes de communication non habituels lorsqu'on veut faire passer une information secrète ?	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	10	0	Supprimer l'expression « de communication non habituels », car le « code » désigne dans le contexte courant congolais « ce qui n'est pas partagé à tout le monde ».
7	La présence des groupes ou clans à connotation « provinciale ou ethnique » (exemple de groupe de ressortissants de ...) ? Lesquels ?	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	10	0	Remplacer « présence » par « création ». Supprimer le terme « interethnique » pour garder seulement « interprovincial ».
8	Le favoritisme et le protectionnisme entre les ressortissants d'une même province ?	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	1	1	9	9	
9	2 ^{ème} version : L'excès de zèle dans le comportement des agents ayant la même province d'origine que le chef de service ou de l'organisation. (1 ^{ère} version : Les conduites non professionnelles (le clientélisme, le népotisme, les antivaleurs...)) ?	1	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	8	16	La 1 ^{ère} version de l'item n'était pas explicite pour les membres du 1 ^{er} panel. C'est ainsi qu'elle a été révisée. La 2 ^{ème} version a été validée par les membres du 2 ^{ème} panel.
10	L'entraide sociale, la rencontre et les visites familiales entre les mêmes originaires ?	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	10	0	
	$\sum C_n$	10	6	8	9	6	9	4	3	8	10	9	6	88	92	
	$\sum (C_n - \frac{S}{K})^2$	1,44	7,84	0,64	0,04	20,25	0,04	23,04	33,64	0,64	1,44	0,04	7,84	96,89	$Q = 10(10 - 1) \frac{92}{96,89} = 85,46 > 27,88$	

Annexe 2.2 : Fréquences des réponses des experts à la sous-échelle 2 des pratiques communicatives relatives au climat organisationnel¹²²⁵

N°	Item	Expert												$\sum L_i$	$\sum L_i(K - L_i)$	Commentaire et consensus des experts	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
1	Me sentir responsable et autonome dans mon travail.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	-24	
2	Développer les compétences professionnelles.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	-24	
3	Raffermer mon sentiment d'appartenance à l'entreprise.	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	1	9	9	L'item peut être renvoyé dans la sous-échelle 5 étant donné que le sentiment d'appartenance se rapporte à la motivation sociale au travail, l'option qui n'a pas été partagée par la majorité des experts.	
4	Donner le meilleur de moi-même au travail.	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	11	-11		
5	Etre sensible aux autres ou d'avoir un esprit d'équipe.	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	10	0	Supprimer l'expression « Etre sensible aux autres ou d' ».	
6	Améliorer la qualité de mes relations professionnelles.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	-24		
7	Améliorer ma communication avec mes pairs et les supérieurs hiérarchiques.	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	10	0	Remplacer l'expression « Améliorer ma communication » par celle « De communiquer facilement ».	
8	Accepter les nouveaux employés d'autres provinces que moi et leur faciliter l'intégration.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	-24		
9	Considérer et respecter les autres ?	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	-11	Supprimer l'expression « Considérer et ».	
10	M'exprimer librement devant tout étranger.	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	10	0	Remplacer l'expression « tout étranger » par celle de « tout le monde ».	
	$\sum C_n$	8	10	10	10	10	10	8	5	10	9	9	10	109	-109		
	$\sum (C_n - \frac{S}{K})^2$	8,41	437	100	100	100	100	64	25	100	81	81	100	1296,22	$Q = 10(10 - 1) \frac{-109}{1296,22} = -7,57 < 2,09$		

¹²²⁵ Tableau construit à partir de nos données de terrain.

Annexe 2.3 : Fréquences des réponses des experts à la sous-échelle 3 des pratiques communicatives relatives à la culture organisationnelle¹²²⁶

N°	Item	Expert												$\sum L_i$	$\sum L_i(K - L_i)$	Commentaires et consensus des experts
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
1	L'uniformisation de mode de pensée ou de réfléchir des agents (la philosophie). Lesquels ?	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	10	0	Remplacer l'item entier par « Le fait que les agents réfléchissent de la même manière ».
2	Apparition des chefs informels (ou des personnes plus influentes que les chefs officiels).	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	9	9	
3	2 ^{ème} version : La création des mythes (récits imaginaires) ? Lesquels ? (1 ^{ère} version : La création des mythes ? Lesquels ?)	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	7	21	Le concept « mythe » n'est pas explicite, il y a risque qu'il ne soit pas compris par le public. C'est ainsi qu'il a été renforcé par l'expression « récits imaginaires » entre parenthèse. C'est ainsi que l'item a été modifié. La deuxième version a été validé par le deuxième panel, mais il a été retenu de remplacer le mot « création » par l'expression « attachement à ».
4	2 ^{ème} version : La naissance des liens entre les originaires d'une même province (réseaux culturels). Lesquels. (1 ^{ère} version : Emergence des réseaux culturels (les liens ethniques). Lesquels ?)	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	9	9	Remplacer l'expression « liens ethniques » par « liens provinciaux ». L'item « La naissance des liens entre les originaires d'une même province (réseaux culturels) » est retenu.
5	La célébration de certaines manifestations (ex. : échanges des vœux, cérémonie d'installation d'une nouvelle autorité ...). (1 ^{ère} version :	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	9	9	Le concept « rite » n'est pas explicite, risque de ne pas être compris par le public ciblé. C'est ainsi que l'item a été

¹²²⁶ Tableau construit à partir de nos données de terrain.

	Création des rites partagés. Lesquels ?)															révisé. La 2 ^{ème} version a été retenue, mais on remplace le mot « célébration » par « organisation ».
6	2 ^{ème} version : Le partage de certaines croyances des autres (ex. : la croyance à la sorcellerie, au mauvais sort « mbasu », à l'empoisonnement, au fétichisme...). (1 ^{ère} version : Création des croyances communes. Lesquelles ?)	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	10	0	Le concept « croyance » n'est pas explicite, risque de ne pas être compris par le public ciblé. C'est ainsi que l'item a été révisé. La 2 ^{ème} version a été retenue.
7	La création de l'histoire de l'entreprise. Laquelle ?	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	10	0	L'item semblait être ambigu pour une minorité, c'est ainsi qu'il a été reformulé : « Le développement de l'organisation ».
8	2 ^{ème} version : L'utilisation de certains codes linguistiques (mots, expressions...) d'autres provinces. Lesquels ? (1 ^{ère} version : Elaboration des signes connus. Lesquels ?)	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0	7	21	Le concept « signe » n'est pas explicite, risque de ne pas être compris par le public. C'est ainsi que l'item a été révisé. La 2 ^{ème} version a été retenue.
9	2 ^{ème} version : L'élaboration de certains symboles (objets, images, mots écrits, sons, êtres vivants, ou marques particulières). Lesquels. (1 ^{ère} version : Elaboration des symboles connus. Lesquels ?)	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	7	21	Le concept « symbole » n'est pas explicite, risque de ne pas être compris par le public. C'est ainsi que l'item a été révisé. La 2 ^{ème} version a été retenue, mais en enlevant l'adjectif « connus ».
10	La création des valeurs partagées. Lesquelles ?	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	11	-11	L'item n'apparaissait pas clair pour une personne, c'est ainsi qu'il a été carrément reformulé : « Le partage de certaines valeurs. Lesquelles ? »
	$\sum C_n$	5	9	10	10	10	8	3	3	10	7	8	6	89	79	
	$\sum (C_n - \frac{S}{K})^2$	15,21	1,21	100	100	100	64	9	9	100	49	64	36	647,42	$Q = 10(10 - 1) \frac{79}{647,42} = 10,98 < 2,09$	

Annexe 2.4 : Fréquences des réponses des experts à la sous-échelle 4 des pratiques communicatives relatives à la politique de recrutement¹²²⁷

N°	Item	Expert												$\sum L_i$	$\sum L_i(K - L_i)$	Commentaires et consensus des experts
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
1	Les offres d'emploi sont publiées en interne ou en public.	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	-11	Les offres d'emploi sont publiées en interne et/ou en externe.
2	Le dépôt des dossiers de candidatures se fait à travers certains réseaux (personnes influentes, ...) vivant au sein de l'entreprise.	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	11	-11	Remplacer le mot « vivant » par celui de « existant ».
3	Les dossiers des agents ne sont pas retenus sur base de leur profil (qualification, savoir, savoir-faire et savoir-être).	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	9	9	
4	Les agents sont sélectionnés à la suite des tests et des interviews.	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	11	-11	
5	Les références des candidats sont vérifiées auprès des universités ou de leurs anciens employeurs.	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	-11	
6	Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement durant la période d'essai.	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	11	-11	
7	Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement définitif.	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	11	-11	
8	Les candidats sélectionnés sont pour la plupart de cas de la même province que les autorités.	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	9	9	
9	2 ^{ème} version : Le nombre de notre organisation est à prédominance des originaires de certaines provinces. Lesquelles ? (1 ^{ère} version : Les statistiques des agents enregistrés sont caractérisés par la prédominance des ressortissants de certaines provinces. Lesquelles ?)	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	10	0	L'expression « les statistiques » paraît trop académique, elle a été remplacée par celle de « le nombre » évoquant l'idée d'estimation. C'est ainsi que l'item a été révisé. La deuxième version a été adoptée par le 2 ^{ème} panel ; mais le mot « ressortissants » a été remplacé

¹²²⁷ Tableau construit à partir de nos données de terrain.

																	par celui d' « originaires ».
10	Trop de critiques sont formulées au sujet de la provenance des personnes engagées. Lesquelles ?	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	10	0		L'item n'apparaissait assez clair, c'est ainsi qu'il a été carrément reformulé : « L'appartenance provinciale du chef ».
	$\sum C_n$	9	7	9	10	6	10	10	3	10	10	10	10	104	-48		
	$\sum (C_n - \frac{S}{K})^2$	2	139	81	100	36	100	100	9	100	100	100	100	967,2			$Q = 10(10 - 1) \frac{-48}{967,2} = -4,47 < 2,09$ au seuil de 1%.
Il n'y a pas de différence significative entre les avis des experts avec un risque de se tromper de 1%. Ce qui traduit que l'instrument n'a pas suscité de divergences entre les experts																	

Annexe 2.5 : Fréquences des réponses des experts à la sous-échelle 5 des pratiques communicatives relatives à la motivation sociale au travail¹²²⁸

N°	Item	Expert												$\sum L_i$	$\sum L_i(K - L_i)$	Commentaires et consensus des experts	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
1	Construire de relation avec les autres.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	-24	L'expression « construire de relation » est remplacée par celle de « tisser des relations ».
2	Comprendre les ressortissants d'autres provinces.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	-24	Le mot « ressortissants » est remplacé par celui d'« originaires ».
3	Contrôler mes réactions vis-à-vis des ressortissants d'autres provinces.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	-24	Le mot « ressortissants » est remplacé par celui d'« originaires ».
4	Avoir confiance aux ressortissants d'autres provinces.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	-24	
5	Avoir la maîtrise de soi.	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	11	-11	
6	Vouloir favoriser les ressortissants d'autres provinces.	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	10	0	Le mot « ressortissants » est remplacé par celui d'« originaires ».
7	Etre juste envers tout le monde sans distinction de province.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	-24	
8	Avoir le souci de favoriser les ressortissants de ma province.	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	10	0	Le mot « ressortissants » est remplacé par celui d'« originaires ». Le verbe « favoriser » est remplacé par « donner de l'avantage ».
9	Avoir le goût de rester fidèle à l'entreprise malgré les conflits ou les divergences (incompréhensions).	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	10	0	Le verbe « rester » est remplacé par « demeurer ».
10	Avoir la facilité de démissionner en cas de conflits ou de divergences (incompréhensions).	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	8	16	
	$\sum C_n$	8	8	10	9	10	10	10	5	10	10	9	10	109	-115		

¹²²⁸ Tableau construit à partir de nos données de terrain.

$$\sum (C_n - \frac{S}{K})^2$$

8,41	380	100	81	100	100	100	25	100	100	81	100	1276		
------	-----	-----	----	-----	-----	-----	----	-----	-----	----	-----	------	--	--

$Q = 10(10 - 1) \frac{-115}{1276} = -8,11 < 2,09$ au seuil de 1%. Il n'y a pas de différence significative entre les avis des experts avec un risque de se tromper de 1%. Ce qui traduit que l'instrument n'a pas suscité de divergences entre les experts.

Annexe 3 : Tableau de dépouillement des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives des congolais¹²²⁹

N°	Items	J	R	Qlf	S	TS	Total	Commentaires des enquêtés	ID	%	Niveau de signification de l'IDC	Khi-Deux
1	Le rapprochement et l'affinité entre les originaires d'une même province (D)	59	104	128	137	72	500	C'est un sentiment naturel, dans les propositions de nomination; c'est une évidence; les Katangais, le décès, le mariage, en cas de menace de perte d'un poste; les originaires se mobilisent à la suite de rivalité entre les provinces; les swahiliphones c'est-à-dire les ressortissants du Nord-Kivu, Sud-Kivu, Katanga ont souvent cette tendance.	188	2,0	Divergent	29,788
2	La prudence vis-à-vis des originaires d'autres provinces (D)	47	126	113	149	65	500	Vis-à-vis des Kongo, Tetela, Luba, dans le sens de la méfiance, éviter de manger avec les autres, on se réserve de s'intégrer dans de communauté d'autres provinces; accusation auprès des autorités; faire attention au Mongo en matière d'argent; il faut toujours se méfier des originaires d'autres provinces.	188	2,0	Divergent	56,065
3	Le ralliement des originaires d'une province derrière leur frère/sœur en cas de menace (12D)	80	64	77	160	119	500	Même si le chef a mal géré, il faut le soutenir parce qu'il faut protéger les intérêts de la communauté; le ralliement par rapport à la confession religieuse; les ressortissants de Bandundu sont toujours derrière leur frère au pouvoir; lors de la suspension de la Direction, certains ont recouru à la corde tribale.	165	1,7	Divergent	45,416
4	L'implication des originaires de toutes les provinces en cas de menace du Top-manager de l'organisation (E)	115	73	135	114	63	500	Lorsque les gens ne se retrouvent pas, ils souhaitent le départ du chef; chez nous (Rawbank) les DG et ADG sont des indiens; le cas du déclenchement d'une grève pour la libération d'un DG d'une entreprise avec l'implication de tous les agents et cadres sans distinction d'origines; souvent l'ADG est rejeté par les non originaires de sa province; en cas de menace de dissolution de la société,	187	2,0	Divergent	46,373

¹²²⁹ Tableau panoramique construit à partir des données de la première enquête réalisée dans la période du 02 janvier à mars 2018.

								toutes les provinces se mobilisent; lorsque les intérêts de l'organisation sont menacés craignant la perte de leurs carrières; les ressortissants de Bandundu sont toujours derrière leur frère au pouvoir; ou en cas de maladie.				
5	Les tensions (conflits) entre les originaires de différentes provinces (D)	88	91	85	141	95	500	Pour besoin des postes, particulièrement entre les Swahiliphones et les Kongophones du Bandundu, lors des élections de 2006; très souvent, ce sont des conflits invisibles (cachés ou latents); les frustrations; lors de la suspension de la Direction; certains ont recouru à la corde tribale.	187	2,0	Divergent	17,375
6	Parler en dialecte ou utiliser des codes lorsqu'on veut faire passer une information secrète? (15D)	97	75	84	151	93	500	Le Swahili, l'Arabe, le Ngbandi; c'est une question de familiarité; très souvent pour sauver une situation. De bouche à oreille ou par téléphone.	186	2,0	Divergent	32,366
7	La création des groupes ou clans à connotation "provinciale" (D)	55	100	97	137	111	500	Les ressortissants du Maniema (Kindu), les Ne Kongo ou la mutuelle des ressortissants de Kongo Central, l'Alliance de Bangala (Equateur), la mutuelle des femmes de l'Equateur, Mutuelle des ressortissants du Kasaï, la mutuelle des ressortissants de Grand Kasaï, la mutuelle des ressortissants de Kivu, A Rawbank, c'est interdit de créer de groupe ethnique, Arabe (Rawbank); Batoto ya Katanga (la mutuelle des ressortissants du Katanga).	170	1,8	Divergent	17,015
8	Favoritisme et protectionnisme entre les originaires d'une même province (D)	100	81	79	130	110	500	C'est ce qui tue le pays, de la part du prefet de l'école, montrer aux autres comment faire, chez les originaires du Kongo Central, de Bandundu, de l'Equateur et les swahiliphones. Chez ceux derniers, cette pratique est très visible, surtout chez le Maniema; la coterie.	186	2,0	Divergent	19,327
9	L'excès de zèle dans le comportement des agents ayant la même province d'origine que le chef de service ou de l'organisation (D)	74	73	73	159	121	500	L'orgueil, surtout les swahiliphones et les rwandais au Congo, les personnes des mêmes confessions religieuses (Kimbanguistes); les originaires du Kongo Central et de Bandundu; c'est cas est souvent vécu.	164	1,7	Divergent	42,699

10	L'entraide sociale, la rencontre et les visites familiales entre les mêmes originaires (D)	75	84	117	135	89	500	Cette pratique existe bel et bien, le ristourne (Likelemba en lingala), le deuil, mariage, les affinités sont libres;	184	1,9	Divergent	12,599
11	Me sentir responsable et autonome dans mon travail (E)	62	130	115	129	64	500	Cette pratique développe l'amour et la confiance en soi; étant fils d'un ancien fonctionnaire de l'Etat, les mutations ont permis de vivre avec tous autres comme nos frères; vivre avec les ressortissants d'autres provinces n'a aucune influence sur moi; exécuter les tâches relevant de mes attributions; si on est en face des collaborateurs sous utilisés pour éviter d'être frappés par la hiérarchie; nous vivons tous ensemble.	201	2,1	Convergent	38,73
12	Développer les compétences professionnelles (E)	82	95	147	136	40	500	Il y a aussi la complémentarité, on est déjà compétent; la compétence personnelle, le partage d'expériences;	191	2,0	Divergent	64,243
13	Raffermir mon sentiment d'appartenance à l'organisation (E)	79	130	124	118	49	500	Attachement à mon organisation, encouragement.	186	2,0	Divergent	47,715
14	Donner le meilleur de moi-même au travail (E)	95	125	94	142	44	500	C'est l'émulation, être compétitif, on donne déjà le meilleur de soi-même; dans une organisation, il faut toujours se faire remarquer par la compétence personnelle.	183	1,9	Divergent	61,852
15	Avoir un esprit d'équipe (E)	116	95	95	101	93	500	L'Union fait la force, c'est l'effet de la cohabitation, pour l'intérêt général; quand on rencontre une difficulté.	192	2,0	Divergent	19,99
16	Améliorer la qualité de mes relations professionnelles (E)	97	151	81	97	74	500	L'homme cherche toujours à développer de nouveaux contacts; l'ouverture; avoir travaillé dans toutes les entités de la société; la coalition avec les autres permet toujours d'améliorer ou créer des affinités; la résolution pacifique des conflits.	180	1,9	Divergent	53,728

17	Communiquer facilement avec mes collègues de travail et le supérieur hiérarchique (E)	143	93	88	107	69	500	C'est facile parce qu'il y a l'amour, respecter les autres, être nationaliste sans un penchant tribal.	173	1,8	Divergent	66,845
18	Accepter les nouveaux employés d'autres provinces que moi et leurs faciliter l'intégration (E)	91	146	86	101	76	500	Encouragement, lorsqu'on est soi-même compétent; il faut éviter la discrimination et l'esprit tribal.	185	2,0	Divergent	42,028
19	Respecter les autres (E)	115	138	106	78	63	500	C'est spontané, le respect de l'être humain est naturel; toute personne a droit d'être respectée; actuellement, il y a métissage dans notre milieu qui n'handicape pas le travail;	167	1,8	Divergent	60,721
20	M'exprimer librement devant tout le monde (E)	120	100	128	111	41	500	Si nécessaire ou urgent; c'est facile parce qu'on se sent parmi les siens, parce que c'est la vie professionnelle qui nous lie et garantit l'intérêt de l'Etat; grâce aux réunions hebdomadaires;	171	1,8	Divergent	65,237
21	Le fait que les agents réfléchissent de la même manière devant un problème qui concerne l'organisation (E)	45	105	141	156	53	500	Le plus souvent les agents ne sont pas solidaires avec les autres, il y a toujours des groupuscules; en cas de privatisation de l'entreprise; protection de l'organisation; la coterie, très souvent en ce qui concerne l'amélioration des conditions salariales; la protection de l'emploi en cas de transfert d'attributions et en cas de la grève.	213	2,3	Convergent	75,749
22	La présence au sein de l'organisation des chefs informels (D)	92	90	61	131	126	500	Officiellement non, mais à la tête du pays ça existe; les parents préfèrent engager leurs enfants, quelques personnes exercent le trafic d'influence; un chef de division avec son frère ADG en 2012; ces genres de personnes sont là, mais agissent de manière discrète; l'appellation "Mukubwa" est réservée au chef informel qui dépend des originaires de sa province.	178	1,9	Divergent	30,266

23	L'attachement à certains mythes (E)	63	102	129	121	85	500	Le fétichisme, les gens réfléchissent selon leurs origines (Bangala, Baswahili,); les suspicions, le tribalisme, dire par exemple un chef d'une telle province était / est mieux que tel autre; la science occulte, la magie, Bokoko (croyance et pratique des ancêtres), Mayi ya Nkamba (les eaux de la cours du village Nkamba où est implanté le siège de l'église Kimbanguiste); Ne Kongo; liangombe; les agents s'attachent à certains noms de dirigeants d'une époque donnée (ex, Kwango); méfiance ou malhonnêteté vis-à-vis de certains tribus; l'influence des noms.	213	2,2	Convergent	14,68
24	La naissance des liens entre les originaires d'une même province (réseaux culturels) (33D)	102	87	98	112	101	500	Maniema (Kindu), Bandundu, Swahiliphone, ANAMONGO, Tetela, Sankuru, Swahiliphone malgré que c'est interdit dans certaines entreprises privées, les Kimbanguistes, les Besingombe (Bas-Congo ou Kongo Central), Association des bashi, Ressortissants de Kwilu, les ressortissants Katangais; se faire des amitiés; Association des Rundi ; Ressortissants de Kikwit; milieu interculturel	195	2,1	Divergent	8,188
25	L'organisation de certaines manifestations (E)	56	96	130	129	89	500	Dans un groupe restreint, en cocktail autour d'un verre; échange des vœux; les travailleurs organisent la réception de nouvelles autorités sous la coordination des syndicats; l'anniversaire de l'entreprise; les gens cotisent durant tous les mois pour fêter à la fin de l'année; les cotisations des agents de la Direction pour honorer le départ d'un retraité au sein de l'entreprise; une réception; dans la discrétion, certaines autorités de l'entreprise organisent discrètement ce genre des manifestations; dans un bon climat de paix et familial; les cotisation sous forme des mutuelles; généralement entre les femmes.	220	2,3	Convergent	19,253
26	Le partage de certaines croyances des autres (D)	53	183	95	107	62	500	L'empoisonnement, le fétichisme, le mbasu, la sorcellerie, le mauvais sort, nous originaires du Sud-Kivu nous sommes traités	212	2,2	Convergent	109,609

								des gens attachés à la pratique d'empoisonnement; la crainte de Bakongo avec leur Mbasu, le foudre chez les Luba, cette pratique est d'usage dans une des directions de notre entreprise; ces pratiques ont cours dans certaines directions mais de manière discrète; la méfiance vis-à-vis des tiers; l'usage de certaines plantes médicinales;				
27	Le développement de l'organisation (36E)	83	120	154	94	49	500	Par des échanges interculturels, les formations, le betu na betu (entre nous), il faut bannir le tribalisme, l'union fait la force.	181	1,9	Divergent	59,996
28	L'utilisation de certains codes linguistiques d'autres provinces (E)	39	91	105	114	151	500	Certaines langues ou dialectes telles que le Kikongo, le Kikongo ya l'Etat, le kyanzi, le Kimbala, le Kimbunda, le Kiswahili, le Kisuku, le Kiyaka, le Kimbunda, le Kimbala, le Kitetela, Certaines expressions ou concepts tels que le likonda (salaire), le shida (affaire), le Muami, le Mfumu en Kikongo (chef), le Tshimankinda, le "Kemafumbe" en Tetela (chef), ... Certains éléments iconiques tels que la photo de Simon Kimbangu (le père-fondateur de l'église Kimbanguiste) placé presque partout, voire à bord des bus, la photo de président Kabila placée dans tous les bureaux de l'Etat, les swahiliphones surtout avec l'événement de l'AFDL, le Chunga Kitoko, la musique; « yebela, umela » pour dire « savoir analyser le temps, vouloir rester longtemps à tout prix », « dada » en swahili pour dire grande sœur; certaines blagues; les proverbes; les masques;.	249	2,6	Convergent	39,013
29	L'élaboration de certains symboles (E)	97	96	125	101	81	500	La magie, les statues de Tshokwe, la chute de Wagenia, parler de la mort, les songes, les gourmettes, les bracelets, les chaînettes (mayaka en lingala); les salutations en langues maternelles (abwe en Kikongo signifie comment ça va ?).	195	2,1	Divergent	13,428

30	Le partage de certaines valeurs (E)	62	124	66	162	86	500	La magie, le fétichisme, les langues, la croyance à la mort, le respect mutuel, les langues, la prière, l'esprit d'entreprise Nande; les boissons (la bière); l'intégrité; l'interprétation culturelle (perception); les valeurs culturelles et morales; les aliments; la musique; l'échange culturel; l'attachement aux cultures ancestrales;	217	2,3	Convergent	59,961
31	Les offres d'emploi sont publiées en interne et/ou en externe (E)	97	120	112	109	62	500	La communication non-verbale; de bouche à oreille; en interne pour la plupart; en externe c'est des cas rares et surtout des postes techniques tels que les contrôleurs de trafic Aériennes "ATC", externe; les offres d'emploi passent toujours sous silence, sans publicité; les engagements se font sans offre d'emploi et souvent de manière discrète; cela s'est fait une seule fois lors du recrutement de 1000 agents par un cabinet pour la mise en place d'une Régie financière à Kinshasa.	184	1,9	Divergent	29,31
32	Le dépôt des dossiers de candidatures se fait à travers certains réseaux existants au sein de l'entreprise (D)	70	85	84	182	79	500	Le favoritisme entre les ressortissants du Kivu (Maniema); les chefs et son groupe, les membres de parti politique (l'influence politique); les connaissances; entre les chefs; les responsables des églises ou famille du chef spirituel (Kimbanguistes, catholique, protestante,); cette situation a été vécue lors du recrutement des temporaires; souvent les dossiers sont déposés au secrétariat de la direction administrative; les députés et les directeurs sont des canaux privilégiés pour recommander les leurs; il n'existe pas de dépôt des dossiers plutôt que des listes souvent classées par quotas des partis politiques.	177	1,9	Divergent	66,049
33	Les candidats demandeurs d'emplois ne sont pas retenus sur base de leur qualification et compétences (D)	103	57	113	140	87	500	Les recommandations; le tribalisme; les chefs préfèrent souvent engager leurs frères/sœurs qui sont malheureusement incompetents; la priorité est donnée aux Swahiliphones.	190	2,0	Divergent	35,903
34	Les agents sont sélectionnés à la suite des tests et des	79	116	119	132	54	500	Seulement pour des techniciens ou Ingénieurs, les policiers, l'appartenance	193	2,0	Divergent	37,656

	interviews (E)								religieuse (Kimbanguiste); les tests; je n'ai jamais vécu cette pratique; il y a une seule fois que les tests ont été organisés au sein de l'entreprise, mais sans suite ; l'appartenance tribale et de regroupement politique.				
35	Les références des candidats sont vérifiées auprès des universités ou de leurs anciens employeurs (E)	89	144	103	98	66	500	En cas de doute des profils de candidats ou de leurs diplômes, souvent cas il y a contrôle d'Audit interne (donc par formalité); quelquefois l'employeur descend sur terrain pour vérifier l'authenticité du diplôme en cas de doute.	182	1,9	Divergent	42,614	
36	Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement durant la période d'essai (E)	89	133	163	70	45	500	Non, souvent après cette période; seulement pour des contrats à durée indéterminée; la notification se fait après la période d'essai; aucun respect de la règle d'éthique et de droit.	170	1,8	Divergent	93,744	
37	Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement définitif (E)	87	173	85	78	77	500	Pour des contrats à durée indéterminée, sans passer les tests, les agents sont notifiés; c'est un fait rare.	177	1,9	Divergent	84,774	
38	Les candidats sélectionnés sont pour la plus part de cas de la même province que les autorités (D)	86	87	63	127	137	500	Dans un des hôpitaux de référence à Kinshasa, il y a plus des ressortissants du Kivu; dans d'autres entreprises, les candidats sont de différentes provinces; cet élément influence, mais pas toujours; tous les DG ont déjà des quotas pour engager les leurs; c'est ce qui se passe dans toutes les entreprises.	172	1,8	Divergent	30,972	
39	Le nombre des agents de notre organisation est à prédominance des originaires de certaines provinces (D)	67	65	107	177	84	500	Katanga, Grand Kasaï, Kivu, Maniema (Kindu), Bandundu, Bas-Congo, Equateur, difficile à dire, dans notre entreprise les agents sont de différentes provinces.	171	1,8	Divergent	61,318	
40	L'appartenance provinciale du chef pèse sur l'évolution de carrière des agents au sein de l'organisation (D)	113	53	123	96	115	500	Bien sûr, le chef protège les siens; tous les blancs sont nos chefs, il n'y a pas de subalternes (Rawbank); les Batetela sont mieux avantagés dans une chaîne sous tutelle d'un ministère géré par un Mutetela; favoriser ses siens pour qu'à la fin du mandat l'on soit bien vu et apprécié; c'est le chef qui propose des noms à l'autorité; pour un même travail, on remarque que les traitements se	191	2,0	Divergent	36,465	

								différent.				
41	Tisser des relations avec les autres (E)	135	118	66	108	73	500	En RDC, nous sommes un peuple à diverses tribus appelé à vivre ensemble, connaître la culture des autres et leur façon de se comporter, faire des amitiés, les relations professionnelles permettent d'élargir son réseau ; ce qui existe lorsqu'on est en groupe on peut créer des affinités avec les autres; avoir des amis surtout avec des Mongo, les Luba, les Ngala; il arrive quelquefois, mais je n'aime pas beaucoup m'accrocher	173	1,8	Divergent	69,999
42	Comprendre les originaires d'autres provinces (E)	93	113	66	124	104	500	Connaître la culture des autres et leur façon de se comporter, les mutations permettent de comprendre les autochtones d'autres provinces; on s'adapte selon les types de gens avec qui on vit; la brutalité des ressortissants de l'équateur; en tant que fils de militaire, je n'ai aucun lien d'une province quelconque.	207	2,2	Convergent	23,793
43	Contrôler mes réactions vis-à-vis des originaires d'autres provinces (E)	114	154	94	81	57	500	Contrôler la façon d'agir dans certaines circonstances et certaines tribus.	163	1,7	Divergent	82,097
44	Avoir confiance aux originaires d'autres provinces (E)	93	109	99	126	73	500	Savoir comment agir par rapport aux Bakongo, surtout les travailleurs et non les fanfarons; les Bakongo sont réglos et sérieux; tous sont congolais.	195	2,1	Divergent	18,824
45	Avoir la maîtrise de soi (E)	127	117	100	99	57	500	Savoir se réserver, c'est inné, c'est une qualité qu'il faut cultiver.	168	1,8	Divergent	57,278
46	Vouloir donner l'avantage aux originaires d'autres provinces (E)	73	141	101	150	35	500	S'ils le méritent; c'est rare mais, souvent par une reconnaissance; on donne à ceux qui veulent travailler.	187	2,0	Divergent	87,884
47	Etre juste envers tout le monde sans distinction de province (E)	120	92	153	87	48	500	C'est facile à dire, mais la réalité est toute autre; cette qualité dépend d'un caractère équitable d'une personne honnête; un homme doit être juste envers tout le monde.	170	1,8	Divergent	76,184
48	Avoir le souci de favoriser les originaires de ma province (D)	114	120	128	82	56	500	S'ils sont compétents; mais c'est le tribalisme qui prime; il m'arrive de faciliter mes frères, Pangi na munu (mon frère) ; c'est naturel, surtout dans le cas où la personne est	231	2,4	Convergent	55,362

								compétente; ceci ne passe pas par ma tête.				
49	Avoir le goût de demeurer fidèle à l'entreprise malgré les conflits ou les divergences (E)	97	92	107	108	96	500	Parfois, on n'a pas le choix; comme tout le monde à signer un contrat, souvent on sollicite une nouvelle affectation; le milieu du travail est comme la guerre, il faut toujours tenir les coups; malgré le conflit, il faut être fidèle à son employeur; je reste fidèle à mes convictions.	203	2,1	Convergent	4,977
50	Avoir la facilité de démissionner en cas de conflits ou de divergences (D)	185	110	100	55	50	500	Trouver l'emploi n'est pas facile (musala eza pasi); c'est difficile car il n'y a pas d'emploi au pays, en revanche on sollicite une nouvelle affectation; jamais je ne quitterai mon travail pour une quelconque raison; les conflits sont partout, il faut savoir seulement savoir le gérer; souvent les cas de démission sont dus à des raisons personnelles.	265	2,8	Convergent	196,563
TOTAL		4513	5367	5242	5989	3889	25000		9476	100,0		2462,02

Annexe 4 : Estimation de degré de signification de différentes pratiques communicatives et de l'ensemble de l'échelle

Fréquences observées par item (f_o)							Fréquences attendues ou théoriques par item (f_e)							Calcul des Khi-Deux par item (χ^2)					
N°	J	R	Qlf	S	TS	Total	N°	J	R	Qlf	S	TS	Total	$\sum \frac{(f_{oJ} - f_{eJ})^2}{f_{eJ}}$	$\sum \frac{(f_{oR} - f_{eR})^2}{f_{eR}}$	$\sum \frac{(f_{oQF} - f_{eQF})^2}{f_{eQF}}$	$\sum \frac{(f_{oS} - f_{eS})^2}{f_{eS}}$	$\sum \frac{(f_{oTS} - f_{eTS})^2}{f_{eTS}}$	χ^2
1	59	104	128	137	72	500	1	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	5,63	0,69	3,78	7,71	11,97	29,788*
2	47	126	113	149	65	500	2	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	13,78	9,49	0,25	15,46	17,09	56,065*
3	80	64	77	160	119	500	3	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	0,00	10,58	8,81	24,89	1,13	45,416*
4	115	73	135	114	63	500	4	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	15,04	5,45	6,85	0,32	18,72	46,373*
5	88	91	85	141	95	500	5	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	0,75	0,24	4,83	10,00	1,55	17,375*
6	97	75	84	151	93	500	6	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	3,49	4,53	5,26	17,01	2,07	32,366*
7	55	100	97	137	111	500	7	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	7,95	0,18	1,09	7,71	0,09	17,015*
8	100	81	79	130	110	500	8	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	4,86	2,30	7,70	4,43	0,04	19,327*
9	74	73	73	159	121	500	9	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	0,49	5,45	11,25	23,94	1,58	42,699*
10	75	84	117	135	89	500	10	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	0,34	1,46	0,78	6,68	3,33	12,599*
11	62	130	115	129	64	500	11	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	4,15	12,17	0,48	4,03	17,90	38,730*
12	82	95	147	136	40	500	12	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	0,04	0,01	14,23	7,19	42,77	64,243*
13	79	130	124	118	49	500	13	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	0,02	12,17	2,43	0,90	32,19	47,715*
14	95	125	94	142	44	500	14	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	2,71	8,87	1,77	10,62	37,89	61,852*
15	116	95	95	101	93	500	15	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	15,92	0,01	1,53	0,47	2,07	19,990*
16	97	151	81	97	74	500	16	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	3,49	31,74	6,67	1,14	10,68	53,728*
17	143	93	88	107	69	500	17	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	49,05	0,08	3,64	0,01	14,06	66,845*
18	91	146	86	101	76	500	18	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	1,44	26,25	4,42	0,47	9,46	42,028*
19	115	138	106	78	63	500	19	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	15,04	18,54	0,03	8,39	18,72	60,721*
20	120	100	128	111	41	500	20	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	19,68	0,18	3,78	0,08	41,52	65,237*
21	45	105	141	156	53	500	21	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	15,49	0,87	10,21	21,20	27,97	75,749*
22	92	90	61	131	126	500	22	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	1,72	0,36	20,33	4,84	3,02	30,266*
23	63	102	129	121	85	500	23	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	3,71	0,40	4,16	1,53	4,88	14,680*
24	102	87	98	112	101	500	24	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	5,89	0,82	0,89	0,14	0,45	8,188*
25	56	96	130	129	89	500	25	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	7,33	0,00	4,56	4,03	3,33	19,253*

26	53	183	95	107	62	500	26	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	9,26	79,25	1,53	0,01	19,56	109,609*
27	83	120	154	94	49	500	27	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	0,09	6,09	19,78	1,84	32,19	59,996*
28	39	91	105	114	151	500	28	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	21,21	0,24	0,07	0,32	17,17	39,013*
29	97	96	125	101	81	500	29	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	3,49	0,00	2,74	0,47	6,73	13,428*
30	62	124	66	162	86	500	30	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	4,15	8,27	16,22	26,85	4,46	59,961*
31	97	120	112	109	62	500	31	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	3,49	6,09	0,16	0,01	19,56	29,310*
32	70	85	84	182	79	500	32	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	1,31	1,23	5,26	50,48	7,77	66,049*
33	103	57	113	140	87	500	33	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	6,44	15,74	0,25	9,40	4,07	35,903*
34	79	116	119	132	54	500	34	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	0,02	4,24	1,16	5,27	26,96	37,656*
35	89	144	103	98	66	500	35	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	0,95	24,19	0,22	0,95	16,30	42,614*
36	89	133	163	70	45	500	36	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	0,95	14,40	28,24	13,44	36,71	93,744*
37	87	173	85	78	77	500	37	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	0,57	62,11	4,83	8,39	8,88	84,774*
38	86	87	63	127	137	500	38	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	0,41	0,82	18,63	3,30	7,82	30,972*
39	67	65	107	177	84	500	39	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	2,19	9,93	0,01	43,88	5,31	61,318*
40	113	53	123	96	115	500	40	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	13,36	19,15	2,14	1,36	0,46	36,465*
41	135	118	66	108	73	500	41	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	37,34	5,12	16,22	0,00	11,32	69,999*
42	93	113	66	124	104	500	42	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	2,02	3,07	16,22	2,33	0,14	23,793*
43	114	154	94	81	57	500	43	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	14,19	35,29	1,77	6,80	24,05	82,097*
44	93	109	99	126	73	500	44	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	2,02	1,81	0,72	2,96	11,32	18,824*
45	127	117	100	99	57	500	45	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	27,22	4,67	0,57	0,77	24,05	57,278*
46	73	141	101	150	35	500	46	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	0,66	21,27	0,43	16,22	49,30	87,884*
47	120	92	153	87	48	500	47	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	19,68	0,15	18,93	4,13	33,30	76,184*
48	114	120	128	82	56	500	48	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	14,19	6,09	3,78	6,31	25,00	55,362*
49	97	92	107	108	96	500	49	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	3,49	0,15	0,01	0,00	1,32	4,977*
50	185	110	100	55	50	500	50	80,26	95,84	107,82	108,12	107,95	500	136,69	2,09	0,57	26,10	31,11	196,563*
	4513	5367	5242	5989	3889	25000		4013	4792	5391,2	5406,03	5397,7	25000	523,40	484,31	290,18	414,79	749,34	2462,020*

Légende :

$$-x^2 = \sum \frac{(f_{oj} - f_{ej})^2}{f_{ej}} + \sum \frac{(f_{or} - f_{er})^2}{f_{er}} + \sum \frac{(f_{oqf} - f_{eqf})^2}{f_{eqf}} + \sum \frac{(f_{os} - f_{es})^2}{f_{es}} + \sum \frac{(f_{ors} - f_{ers})^2}{f_{ers}}$$

- * $p < 0,01$ (Très significatif) ; - f_{oJ} : fréquence observée de jamais ; - f_{eJ} : fréquence attendue de jamais ; - f_{oR} : fréquence observée de rarement ; - f_{eR} : fréquence observée de rarement ; - f_{oQF} : fréquence observée de quelquefois ; - f_{eQF} : fréquence attendue de quelquefois ; - f_{oS} : fréquence observée de souvent ; - f_{eS} : fréquence attendue de souvent ; - f_{oTS} : fréquence observée de très souvent ; - f_{eTS} : fréquence attendue de très souvent

Annexes 5 : Tableaux de contingence des fréquences des données de la 1^{ère} enquête réalisée auprès de quelques organisations congolaises

Annexe 5.1. Tableau de contingence des fréquences des données par dimension

Item N°	Structure organisationnelle "X"	Climat organisationnel "Y"	Culture d'entreprise "Z"	Politique de recrutement "V"	Motivation sociale "W"	Total
1	188	201	213	184	173	959
2	188	191	178	177	207	941
3	165	186	213	190	163	917
4	187	183	195	193	195	953
5	187	192	220	182	168	949
6	186	180	212	170	187	935
7	170	173	181	177	170	871
8	186	185	249	172	231	1023
9	164	167	195	171	203	900
10	184	171	217	191	265	1028
Total	1805	1829	2073	1807	1962	9476

Annexe 5.2. Tableau de contingence des fréquences relatives par dimension

Item N°	Structure organisationnelle "X"	Climat organisationnel "Y"	Culture d'entreprise "Z"	Politique de recrutement "V"	Motivation sociale "W"	Total
1	2	2	2	2	2	10
2	2	2	2	2	2	10
3	2	2	2	2	2	10
4	2	2	2	2	2	10
5	2	2	2	2	2	10
6	2	2	2	2	2	10
7	2	2	2	2	2	9
8	2	2	3	2	2	11
9	2	2	2	2	2	9
10	2	2	2	2	3	11
Total	19	19	22	19	21	100

Annexe 5.3. Tableau de contingence des fréquences relatives par colonne

Item N°	Structure organisationnelle "X"	Climat organisationnel "Y"	Culture d'entreprise "Z"	Politique de recrutement "V"	Motivation sociale "W"	Total	f.j
1	20	21	22	19	18	100	10,12
2	20	20	19	19	22	100	9,93
3	18	20	23	21	18	100	9,68
4	20	19	20	20	20	100	10,06
5	20	20	23	19	18	100	10,01
6	20	19	23	18	20	100	9,87
7	20	20	21	20	20	100	9,19
8	18	18	24	17	23	100	10,80
9	18	19	22	19	23	100	9,50
10	18	17	21	19	26	100	10,85
Total	19	19	22	19	21	100	100,00

Annexe 5.4. Tableau de contingence des fréquences relatives par ligne

Item N°	Structure organisationnelle "X"	Climat organisationnel "Y"	Culture d'entreprise "Z"	Politique de recrutement "V"	Motivation sociale "W"	Total
1	10	11	10	10	9	51
2	10	10	9	10	11	50
3	9	10	10	11	8	48
4	10	10	9	11	10	50
5	10	10	11	10	9	50
6	10	10	10	9	10	49
7	9	9	9	10	9	46
8	10	10	12	10	12	54
9	9	9	9	9	10	47
10	10	9	10	11	14	54
Total	10	10	10	10	10	50

Annexe 5.5. Tableau de contingence des valeurs métriques Phi-2 entre items et dimensions

Item N°	Dimension n°				
	1	2	3	4	5
1	8,342	9,821	14,077	8,011	8,404
2	9,210	9,780	10,745	8,183	13,196
3	8,098	10,571	17,338	10,762	9,262
4	8,530	8,411	12,152	9,109	11,010
5	8,720	9,462	15,776	8,280	8,342
6	9,318	8,974	15,702	7,802	11,107
7	11,097	11,775	15,796	12,055	12,815
8	5,748	5,883	14,079	4,929	10,818
9	8,789	9,353	15,826	9,576	15,694
10	5,472	4,892	10,438	5,914	13,881

Annexe 6 : Eléments de calcul de l'indice de validité de convergence rhô de A ou rhô de Ksi "ρ_(A)"

N	X	x	Y	y	Z	z	V	v	W	w	xy	xz	xv	xw	yz	yv	yw	zv	zw	vw	
1	188	8	201	18,1	213	5,7	184	3,3	173	-23,2	135,8	42,75	24,8	-174	103	59,73	-420	18,81	-132	-76,6	
2	188	8	191	8,1	178	-29,3	177	-3,7	207	10,8	60,75	-219,8	-28	81	-237	-30	87,48	108,4	-316	-40	
3	165	-16	186	3,1	213	5,7	190	9,3	163	-33,2	-48	-88,35	-144	515	18	28,83	-103	53,01	-189	-309	
4	187	7	183	0,1	195	-12,3	193	12,3	195	-1,2	0,65	-79,95	80	-7,8	-1,2	1,23	-0,12	-151	14,8	-14,8	
5	187	7	192	9,1	220	12,7	182	1,3	168	-28,2	59,15	82,55	8,45	-183	116	11,83	-257	16,51	-358	-36,7	
6	186	6	180	-2,9	212	4,7	170	-10,7	187	-9,2	-16	25,85	-59	-51	-14	31,03	26,68	-50,3	-43,2	98,4	
7	170	-11	173	-9,9	181	-26,3	177	-3,7	170	-26,2	104	276,2	38,8	275	260	36,63	259,4	97,31	689	96,9	
8	186	6	185	2,1	249	41,7	172	-8,7	231	34,8	11,55	229,4	-48	191	88	-18,3	73,08	-363	1451	-303	
9	164	-17	167	-15,9	195	-12,3	171	-9,7	203	6,8	262,4	203	160	-112	196	154,2	-108	119,3	-83,6	-66	
10	184	4	171	-11,9	217	9,7	191	10,3	265	68,8	-41,7	33,95	36,1	241	-115	-123	-819	99,91	667	709	
Σ	1805		1829		2073		1807		1962		528,5	505,5	69,5	775	412	152,7	-1260	-51,1	1699	58,6	
X̄	180,5		183		207		180,7		196,2												
		40073		21654,4		11389		11041		15951											
σ	9,958		9,96		10,5		20,907		8,6159												
σ²	99,17		99,2		110		437,12		74,233												
											Coefficient "r" de Bravais Pearson=										
											0,53	0,5	0,03	0,90	0,39	0,07	-1,47	-0,02	1,88	0,03	Σ
											$\sum_{i=1}^n var(\epsilon_i)$										
											0,53	0,51	0,07	0,78	0,42	0,15	-1,27	-0,05	1,54	0,01	2,70
											$\sum_{i=1}^n \lambda^2_i$										
											0,28	0,26	0,00	0,61	0,17	0,02	1,61	0,00	2,38	0,00	5,35
$\rho_{vc(A)} = \frac{\sum_{i=1}^n \lambda_i^2}{\sum_{i=1}^n \lambda_i^2 + \sum_{i=1}^n var(\epsilon_i)} = \frac{5,35}{5,35+2,70} = 0,66 > 0,50$																					

Légende :

- Les lettres en majuscule X, Y, Z, V et WW sont des valeurs brutes tirées du tableau des annexes.
- Les lettres en minuscule x, y, z, v et w sont des écarts par rapport aux moyennes.
- Σ : Somme - X̄ : Moyenne - σ : Ecart-type - σ²: Variance

Annexe 7 : Mesures de discrimination des variables (items)¹²³⁰

N°	Variables (items)	Dimension					Moyenne
		1	2	3	4	5	
1	Le rapprochement et l'affinité entre les originaires d'une même province	0,38	0,02	0,15	0,21	0,04	0,16
2	La prudence vis-à-vis des originaires d'autres provinces	0,07	0,22	0,17	0,20	0,07	0,15
3	Le ralliement (regroupement) des originaires d'une province derrière leur frère/sœur en cas de menace (de son poste, son intégrité physique ou morale)	0,46	0,10	0,17	0,12	0,01	0,17
4	L'implication des originaires de toutes les provinces en cas de menace du Top-manager (ADG, DG...) de l'organisation	0,11	0,33	0,16	0,28	0,02	0,18
5	Les tensions (conflits) entre les originaires de différentes provinces	0,27	0,16	0,09	0,12	0,06	0,14
6	Parler en dialecte ou utiliser des codes lorsqu'on veut faire passer une information secrète	0,11	0,40	0,21	0,10	0,10	0,19
7	La création des groupes ou clans à connotation (provinciale)	0,23	0,11	0,21	0,09	0,02	0,13
8	Favoritisme et protectionnisme entre les originaires d'une même province?	0,19	0,23	0,15	0,30	0,02	0,18
9	L'excès de zèle dans le comportement des agents ayant la même province d'origine que le chef de service ou de l'organisation	0,29	0,20	0,24	0,16	0,04	0,19
10	L'entraide sociale, la rencontre et les visites familiales entre les mêmes originaires	0,28	0,17	0,21	0,13	0,02	0,16
11	Me sentir responsable et autonome dans mon travail	0,23	0,26	0,24	0,11	0,15	0,20
12	Développer les compétences professionnelles	0,14	0,17	0,20	0,06	0,23	0,16
13	Raffermer mon sentiment d'appartenance à l'organisation	0,08	0,17	0,22	0,03	0,11	0,12
14	Donner le meilleur de moi-même au travail	0,03	0,19	0,16	0,02	0,04	0,09
15	Avoir un esprit d'équipe	0,08	0,15	0,21	0,05	0,18	0,13
16	Améliorer la qualité de mes relations professionnelles	0,17	0,06	0,12	0,32	0,17	0,17
17	Communiquer facilement avec mes collègues de travail et les supérieurs	0,07	0,07	0,02	0,19	0,34	0,14
18	Accepter les nouveaux employés d'autres provinces que moi et leur faciliter	0,16	0,14	0,21	0,24	0,11	0,17
19	Respecter les autres	0,23	0,35	0,04	0,12	0,23	0,19
20	M'exprimer librement devant tout le monde	0,07	0,17	0,03	0,15	0,20	0,12
21	Le fait que les agents réfléchissent de la même manière devant un problème qui concerne l'organisation	0,19	0,17	0,23	0,09	0,14	0,16
22	La présence au sein de l'organisation des chefs informels, c'est-à-dire des personnes plus influentes que les chefs officiels	0,16	0,21	0,19	0,06	0,12	0,15
23	L'attachement à certains mythes (récits imaginaires)	0,20	0,24	0,11	0,07	0,23	0,17
24	La naissance des liens entre les originaires d'une même province (réseaux culturels)	0,28	0,12	0,18	0,02	0,05	0,13
25	L'organisation de certaines manifestations	0,40	0,13	0,15	0,24	0,15	0,21
26	Le partage de certaines croyances des autres	0,12	0,12	0,10	0,08	0,01	0,08
27	Le développement de l'organisation	0,02	0,07	0,09	0,11	0,14	0,09

¹²³⁰ Résultats obtenus par la méthode d'extraction ACM des données de la première enquête.

28	L'utilisation de certains codes linguistiques (mots, expression) d'autres provinces	0,20	0,03	0,02	0,17	0,22	0,13
29	L'élaboration de certains symboles	0,12	0,29	0,01	0,18	0,19	0,16
30	Le partage de certaines valeurs (préférences)	0,27	0,25	0,01	0,16	0,04	0,14
31	Les offres d'emploi sont publiés en interne et /ou en externe	0,18	0,14	0,27	0,13	0,08	0,16
32	Le dépôt des dossiers des candidatures se fait à travers un réseau (personnes influentes) existant au sein de l'entreprise	0,07	0,16	0,27	0,09	0,11	0,14
33	Les candidats demandeurs d'emploi ne sont pas retenus sur base de leurs qualifications et compétences	0,29	0,44	0,01	0,09	0,01	0,17
34	Les agents sont sélectionnés à la suite de test et des interviews	0,16	0,15	0,13	0,04	0,02	0,10
35	Les références des candidats sont vérifiées auprès des universités ou leurs anciens employeurs	0,23	0,13	0,16	0,10	0,06	0,14
36	Les candidats retenus sont notifiés pour leur engagement durant la période d'essai	0,34	0,00	0,11	0,09	0,02	0,11
37	Les candidats sont notifiés pour leur engagement définitif	0,26	0,03	0,09	0,07	0,03	0,10
38	Les candidats sélectionnés sont pour la plupart des cas de la même province que les autorités	0,17	0,26	0,14	0,10	0,13	0,16
39	Le nombre des agents de notre organisation est en prédominance des originaires de certaines provinces	0,27	0,22	0,01	0,11	0,24	0,17
40	L'appartenance provinciale de chef pèse sur l'évolution des carrières des agents au sein de l'organisation	0,16	0,06	0,09	0,23	0,20	0,15
41	Le fait de tisser des relations avec les autres	0,08	0,17	0,04	0,07	0,13	0,10
42	La comprendre les originaires d'autres provinces	0,19	0,30	0,04	0,03	0,05	0,12
43	Le contrôle de mes réactions vis-à-vis des originaires d'autres provinces	0,23	0,11	0,19	0,07	0,24	0,17
44	La confiance aux originaires d'autres provinces	0,19	0,09	0,17	0,14	0,03	0,12
45	La maîtrise de soi	0,14	0,08	0,14	0,03	0,19	0,12
46	La volonté d'accorder des avantages aux originaires d'autres provinces	0,16	0,22	0,11	0,04	0,04	0,11
47	La justice envers tout le monde sans distinction des provinces	0,25	0,04	0,07	0,09	0,04	0,10
48	Le souci de favoriser les originaires de ma province	0,15	0,12	0,22	0,05	0,06	0,12
49	Le goût de demeurer fidèles à l'entreprise malgré le conflit ou les divergences	0,26	0,22	0,19	0,11	0,01	0,16
50	La facilité de démissionner en cas des conflits ou des divergences (incompréhension)	0,09	0,03	0,07	0,06	0,04	0,06
	Total actif	9,48	8,27	6,80	5,87	5,16	7,12

Annexe 8 : Synthèse des données de la deuxième enquête psychosociale et calcul des ICD¹²³¹

N°	Pratiques communicatives (items)	Jamais	Rarement	Quelquefois	Souvent	Très souvent	Total	%	Ki-Carré	ICD
1	La présence au sein de l'organisation des chefs informels, c'est-à-dire des personnes plus influentes que les chefs officiels (ou nommés).	176	355	587	473	409	2000	6,25	9,26	683
2	Parler en dialecte ou utiliser des codes lorsqu'on veut faire passer une information secrète.	684	595	394	249	78	2000	6,25	24,52	1112
3	Le partage de certaines croyances des autres (ex: la croyance à la sorcellerie, au mauvais sort "mbasu" à l'empoisonnement, au fétichisme...).	286	201	470	601	442	2000	6,25	9,97	658
4	Communiquer facilement avec les supérieurs hiérarchiques sans distinction des provinces.	186	637	400	481	296	2000	6,25	11,93	813
5	La création des groupes ou clans à connotation "provinciale" (exemple de groupe de ressortissant de ...).	314	491	509	434	252	2000	6,25	5,06	836
6	Accepter les nouveaux employés d'autres provinces que moi et leurs faciliter l'intégration.	182	781	490	300	247	2000	6,25	23,42	730
7	Le nombre des agents de notre organisation est à prédominance des originaires de certaines provinces.	364	624	593	209	210	2000	6,25	16,13	945
8	Les offres d'emploi sont publiées en interne et/ou en externe.	215	471	562	435	317	2000	6,25	7,36	834
9	Les gens se respectent sans distinction des provinces.	179	439	529	444	409	2000	6,25	6,90	893
10	Favoritisme et protectionnisme entre les originaires d'une même province.	705	451	390	269	185	2000	6,25	15,91	1044
11	La prudence vis-à-vis des originaires d'autres provinces	233	565	526	472	204	2000	6,25	11,46	830
12	L'excès de zèle dans le comportement des agents ayant la même province d'origine que le chef de service ou de l'organisation.	478	474	452	350	246	2000	6,25	4,05	918
13	Etre juste envers tout le monde sans distinction de province.	362	565	503	282	288	2000	6,25	6,57	714
14	Le dépôt des dossiers de candidatures se fait à travers certains réseaux (personnes influentes,...) existant au sein de l'entreprise.	376	723	325	296	280	2000	6,25	13,57	924
15	Les gens s'attachent à certains mythes (récits imaginaires)	263	502	483	455	297	2000	6,25	4,97	905
16	L'appartenance provinciale du chef pèse sur l'évolution de carrière des agents au sein de l'organisation.	413	516	283	422	366	2000	6,25	2,90	838
TOTAL NOTE OBTENUE PAR POINTS		5416	8390	7496	6172	4526	32000	100,00	60,58	13674
Moyenne		338,5	524,375	468,5	385,75	282,875	2000	6,25	3,7865	854,65

¹²³¹ Données tirées des informations recueillies auprès de 2 000 sujets de la deuxième enquête psychosociale.

Annexe 9 : Tableaux de dépouillement des données quantitatives relatives aux pratiques communicatives de la 2^{ème} enquête psychosociale

Annexe 9.1 : Tableau de dépouillement des données quantitatives de la 2^{ème} enquête psychosociale selon les variables « Age », « Catégorie socioprofessionnelle » et « Genre (sexe) »

Variable "Age"					Variable "Catégorie socioprofessionnelle"				Variable "Genre (sexe)"			
N°	Ech 1-Génération Alpha (18 à 33)		Ech2-Génération Bêta (33 à 64)		Ech 1-Agent		Ech 2-Cadre		Ech1-F		Ech2-G	
	A	A ²	B	B ²	A _g	A _g ²	C	C ²	F	F ²	G	G ²
1	18	141,13	28	4,16	32	4,93	33	8,18	33	12,04	40	92,35
2	29	0,77	40	99,20	31	1,49	21	83,54	29	0,28	38	57,91
3	20	97,61	16	197,12	37	52,13	33	8,18	27	6,40	29	1,93
4	31	1,25	33	8,76	31	1,49	37	47,06	33	12,04	28	5,71
5	33	9,73	43	167,96	28	3,17	19	124,10	43	181,44	32	2,59
6	32	4,49	33	8,76	26	14,29	34	14,90	24	30,58	29	1,93
7	29	0,77	25	25,40	32	4,93	22	66,26	35	29,92	46	243,67
8	32	4,49	25	25,40	26	14,29	38	61,78	39	89,68	23	54,61
9	31	1,25	30	0,00	29	0,61	34	14,90	23	42,64	37	43,69
10	36	37,45	27	9,24	26	14,29	33	8,18	27	6,40	31	0,37
11	25	23,81	37	48,44	32	4,93	38	61,78	34	19,98	29	1,93
12	27	8,29	18	144,96	31	1,49	30	0,02	21	72,76	30	0,15
13	20	97,61	33	8,76	20	95,65	34	14,90	34	19,98	23	54,61
14	28	3,53	33	8,76	22	60,53	37	47,06	26	12,46	34	13,03
15	28	3,53	28	4,16	29	0,61	36	34,34	25	20,52	30	0,15
16	22	62,09	25	25,40	29	0,61	40	97,22	34	19,98	22	70,39
17	28	3,53	33	8,76	26	14,29	27	9,86	27	6,40	26	19,27
18	37	50,69	27	9,24	29	0,61	21	83,54	27	6,40	26	19,27
19	28	3,53	34	15,68	32	4,93	36	34,34	18	132,94	22	70,39
20	20	97,61	34	15,68	33	10,37	30	0,02	29	0,28	32	2,59
21	18	141,13	22	64,64	40	104,45	16	199,94	21	72,76	28	5,71
22	21	78,85	27	9,24	38	67,57	27	9,86	32	6,10	40	92,35
23	31	1,25	31	0,92	35	27,25	15	229,22	30	0,22	23	54,61
24	21	78,85	32	3,84	31	1,49	34	14,90	22	56,70	43	159,01
25	16	192,65	19	121,88	32	4,93	26	17,14	29	0,28	17	179,29
26	35	26,21	29	1,08	37	52,13	40	97,22	34	19,98	32	2,59
27	31	1,25	33	8,76	22	60,53	31	0,74	51	460,96	32	2,59
28	33	9,73	35	24,60	27	7,73	31	0,74	27	6,40	36	31,47
29	18	141,13	29	1,08	31	1,49	32	3,46	26	12,46	31	0,37
30	32	4,49	27	9,24	37	52,13	34	14,90	35	29,92	36	31,47
31	36	37,45	35	24,60	22	60,53	27	9,86	31	2,16	20	107,95

32	30	0,01	29	1,08		25	22,85	34	14,90		29	0,28	31	0,37
33	31	1,25	17	170,04		27	7,73	23	50,98		18	132,94	29	1,93
34	28	3,53	28	4,16		29	0,61	23	50,98		26	12,46	35	21,25
35	30	0,01	27	9,24		34	17,81	32	3,46		31	2,16	21	88,17
36	31	1,25	40	99,20		36	38,69	26	17,14		27	6,40	27	11,49
37	37	50,69	20	100,80		28	3,17	28	4,58		18	132,94	26	19,27
38	34	16,97	27	9,24		38	67,57	29	1,30		29	0,28	25	29,05
39	19	118,37	24	36,48		33	10,37	29	1,30		29	0,28	32	2,59
40	34	16,97	35	24,60		24	33,41	20	102,82		24	30,58	33	6,81
41	22	62,09	25	25,40		28	3,17	31	0,74		30	0,22	26	19,27
42	27	8,29	37	48,44		23	45,97	34	14,90		32	6,10	42	134,79
43	31	1,25	22	64,64		37	52,13	25	26,42		22	56,70	31	0,37
44	30	0,01	21	81,72		37	52,13	29	1,30		29	0,28	25	29,05
45	27	8,29	36	35,52		25	22,85	31	0,74		23	42,64	38	57,91
46	26	15,05	27	9,24		35	27,25	30	0,02		34	19,98	33	6,81
47	27	8,29	14	257,28		28	3,17	22	66,26		22	56,70	38	57,91
48	22	62,09	16	197,12		21	77,09	31	0,74		29	0,28	46	243,67
49	22	62,09	28	4,16		34	17,81	30	0,02		29	0,28	33	6,81
50	26	15,05	40	99,20		42	149,33	26	17,14		30	0,22	32	2,59
51	29	0,77	35	24,60		27	7,73	25	26,42		32	6,10	40	92,35
52	23	47,33	47	287,64		35	27,25	32	3,46		40	109,62	30	0,15
53	30	0,01	20	100,80		37	52,13	30	0,02		31	2,16	25	29,05
54	20	97,61	28	4,16		33	10,37	37	47,06		27	6,40	34	13,03
55	34	16,97	33	8,76		46	263,09	16	199,94		29	0,28	28	5,71
56	38	65,93	32	3,84		46	263,09	38	61,78		28	2,34	27	11,49
57	32	4,49	27	9,24		34	17,81	26	17,14		18	132,94	26	19,27
58	36	37,45	23	49,56		26	14,29	32	3,46		34	19,98	24	40,83
59	33	9,73	22	64,64		32	4,93	32	3,46		17	157,00	40	92,35
60	25	23,81	34	15,68		38	67,57	34	14,90		20	90,82	32	2,59
61	21	78,85	42	143,04		30	0,05	37	47,06		22	56,70	25	29,05
62	38	65,93	33	8,76		30	0,05	28	4,58		30	0,22	26	19,27
63	20	97,61	27	9,24		33	10,37	30	0,02		29	0,28	31	0,37
64	26	15,05	35	24,60		31	1,49	34	14,90		24	30,58	26	19,27
65	37	50,69	32	3,84		26	14,29	33	8,18		33	12,04	34	13,03
66	19	118,37	29	1,08		20	95,65	20	102,82		33	12,04	28	5,71
67	31	1,25	30	0,00		28	3,17	31	0,74		25	20,52	32	2,59
68	29	0,77	35	24,60		34	17,81	42	140,66		27	6,40	28	5,71
69	22	62,09	24	36,48		27	7,73	33	8,18		31	2,16	40	92,35
70	47	293,09	32	3,84		33	10,37	29	1,30		21	72,76	26	19,27
71	26	15,05	38	63,36		26	14,29	44	192,10		22	56,70	46	243,67
72	16	192,65	30	0,00		37	52,13	23	50,98		23	42,64	32	2,59
73	28	3,53	32	3,84		30	0,05	33	8,18		34	19,98	25	29,05
74	26	15,05	32	3,84		32	4,93	31	0,74		30	0,22	28	5,71
75	26	15,05	29	1,08		45	231,65	37	47,06		33	12,04	32	2,59
76	32	4,49	21	81,72		31	1,49	27	9,86		27	6,40	26	19,27
77	20	97,61	24	36,48		22	60,53	30	0,02		26	12,46	29	1,93

78	46	259,85	32	3,84		33	10,37	33	8,18		27	6,40	29	1,93
79	19	118,37	29	1,08		27	7,73	28	4,58		30	0,22	33	6,81
80	23	47,33	20	100,80		17	163,33	31	0,74		23	42,64	39	74,13
81	29	0,77	27	9,24		30	0,05	33	8,18		25	20,52	23	54,61
82	31	1,25	34	15,68		37	52,13	34	14,90		26	12,46	33	6,81
83	45	228,61	27	9,24		30	0,05	25	26,42		24	30,58	27	11,49
84	34	16,97	44	194,88		26	14,29	36	34,34		20	90,82	33	6,81
85	32	4,49	33	8,76		16	189,89	32	3,46		22	56,70	32	2,59
86	29	0,77	37	48,44		14	249,01	29	1,30		20	90,82	31	0,37
87	32	4,49	28	4,16		21	77,09	27	9,86		34	19,98	36	31,47
88	33	9,73	44	194,88		24	33,41	34	14,90		27	6,40	32	2,59
89	29	0,77	34	15,68		29	0,61	41	117,94		27	6,40	33	6,81
90	33	9,73	22	64,64		53	539,17	33	8,18		15	211,12	28	5,71
91	38	65,93	37	48,44		25	22,85	29	1,30		33	12,04	32	2,59
92	22	62,09	32	3,84		30	0,05	23	50,98		23	42,64	29	1,93
93	27	8,29	40	99,20		35	27,25	30	0,02		27	6,40	25	29,05
94	30	0,01	26	16,32		31	1,49	26	17,14		27	6,40	40	92,35
95	20	97,61	27	9,24		29	0,61	27	9,86		29	0,28	18	153,51
96	18	141,13	35	24,60		23	45,97	40	97,22		21	72,76	33	6,81
97	18	141,13	20	100,80		38	67,57	16	199,94		31	2,16	19	129,73
98	27	8,29	34	15,68		28	3,17	39	78,50		24	30,58	18	153,51
99	22	62,09	33	8,76		41	125,89	31	0,74		18	132,94	25	29,05
100	22	62,09	34	15,68		29	0,61	40	97,22		32	6,10	33	6,81
101	29	0,77	36	35,52		29	0,61	32	3,46		37	55,80	28	5,71
102	28	3,53	40	99,20		31	1,49	29	1,30		22	56,70	25	29,05
103	36	37,45	33	8,76		39	85,01	33	8,18		29	0,28	33	6,81
104	34	16,97	37	48,44		24	33,41	21	83,54		15	211,12	27	11,49
105	34	16,97	46	254,72		29	0,61	33	8,18		40	109,62	27	11,49
106	29	0,77	28	4,16		29	0,61	28	4,58		27	6,40	26	19,27
107	37	50,69	28	4,16		35	27,25	36	34,34		22	56,70	25	29,05
108	29	0,77	24	36,48		27	7,73	40	97,22		37	55,80	32	2,59
109	41	123,65	31	0,92		27	7,73	31	0,74		27	6,40	33	6,81
110	21	78,85	30	0,00		33	10,37	34	14,90		27	6,40	40	92,35
111	30	0,01	29	1,08		31	1,49	24	37,70		29	0,28	46	243,67
112	25	23,81	26	16,32		40	104,45	27	9,86		24	30,58	28	5,71
113	16	192,65	31	0,92		30	0,05	35	23,62		18	132,94	30	0,15
114	27	8,29	32	3,84		37	52,13	28	4,58		14	241,18	18	153,51
115	33	9,73	30	0,00		33	10,37	34	14,90		40	109,62	25	29,05
116	27	8,29	31	0,92		25	22,85	31	0,74		29	0,28	33	6,81
117	31	1,25	45	223,80		31	1,49	29	1,30		15	211,12	30	0,15
118	28	3,53	35	24,60		31	1,49	30	0,02		40	109,62	32	2,59
119	36	37,45	20	100,80		32	4,93	21	83,54		27	6,40	32	2,59
120	35	26,21	24	36,48		33	10,37	27	9,86		31	2,16	30	0,15
121	38	65,93	33	8,76		40	104,45	24	37,70		28	2,34	28	5,71
122	34	16,97	27	9,24		26	14,29	36	34,34		34	19,98	40	92,35

123	29	0,77	35	24,60		36	38,69	29	1,30		33	12,04	26	19,27
124	15	221,41	36	35,52		43	174,77	43	165,38		31	2,16	31	0,37
125	30	0,01	26	16,32		38	67,57	30	0,02		27	6,40	36	31,47
126	26	15,05	30	0,00		16	189,89	27	9,86		34	19,98	20	107,95
127	37	50,69	22	64,64		27	7,73	34	14,90		21	72,76	46	243,67
128	33	9,73	27	9,24		33	10,37	32	3,46		34	19,98	28	5,71
129	29	0,77	33	8,76		17	163,33	29	1,30		37	55,80	34	13,03
130	30	0,01	29	1,08		37	52,13	27	9,86		21	72,76	27	11,49
131	31	1,25	31	0,92		21	77,09	28	4,58		22	56,70	32	2,59
132	25	23,81	34	15,68		20	95,65	32	3,46		31	2,16	27	11,49
133	36	37,45	21	81,72		33	10,37	30	0,02		24	30,58	37	43,69
134	21	78,85	37	48,44		42	149,33	38	61,78		31	2,16	19	129,73
135	27	8,29	28	4,16		34	17,81	32	3,46		33	12,04	31	0,37
136	40	102,41	19	121,88		22	60,53	27	9,86		43	181,44	36	31,47
137	27	8,29	27	9,24		26	14,29	28	4,58		24	30,58	35	21,25
138	32	4,49	19	121,88		34	17,81	20	102,82		35	29,92	35	21,25
139	33	9,73	21	81,72		46	263,09	24	37,70		39	89,68	36	31,47
140	29	0,77	30	0,00		31	1,49	35	23,62		23	42,64	31	0,37
141	29	0,77	36	35,52		30	0,05	36	34,34		33	12,04	28	5,71
142	22	62,09	34	15,68		34	17,81	29	1,30		13	273,24	32	2,59
143	32	4,49	31	0,92		21	77,09	32	3,46		30	0,22	29	1,93
144	24	34,57	33	8,76		19	116,21	34	14,90		18	132,94	46	243,67
145	21	78,85	34	15,68		33	10,37	37	47,06		26	12,46	23	54,61
146	26	15,05	32	3,84		40	104,45	31	0,74		33	12,04	36	31,47
147	16	192,65	24	36,48		35	27,25	23	50,98		34	19,98	32	2,59
148	31	1,25	27	9,24		29	0,61	35	23,62		30	0,22	38	57,91
149	29	0,77	23	49,56		37	52,13	28	4,58		17	157,00	40	92,35
150	36	37,45	40	99,20		32	4,93	32	3,46		20	90,82	40	92,35
151	37	50,69	19	121,88		39	85,01	37	47,06		22	56,70	32	2,59
152	26	15,05	32	3,84		43	174,77	40	97,22		37	55,80	35	21,25
153	36	37,45	35	24,60		31	1,49	24	37,70		24	30,58	25	29,05
154	23	47,33	33	8,76		18	138,77	38	61,78		32	6,10	28	5,71
155	36	37,45	30	0,00		24	33,41	42	140,66		28	2,34	26	19,27
156	33	9,73	38	63,36		41	125,89	37	47,06		27	6,40	15	236,85
157	34	16,97	30	0,00		33	10,37	39	78,50		29	0,28	39	74,13
158	40	102,41	33	8,76		32	4,93	28	4,58		31	2,16	23	54,61
159	30	0,01	34	15,68		37	52,13	28	4,58		32	6,10	33	6,81
160	23	47,33	32	3,84		38	67,57	29	1,30		27	6,40	27	11,49
161	23	47,33	25	25,40		23	45,97	23	50,98		27	6,40	33	6,81
162	32	4,49	37	48,44		24	33,41	32	3,46		29	0,28	22	70,39
163	14	252,17	30	0,00		27	7,73	25	26,42		26	12,46	33	6,81
164	25	23,81	33	8,76		23	45,97	40	97,22		27	6,40	27	11,49
165	30	0,01	25	25,40		37	52,13	28	4,58		28	2,34	34	13,03
166	42	146,89	40	99,20		37	52,13	25	26,42		21	72,76	34	13,03
167	38	65,93	48	322,56		23	45,97	26	17,14		22	56,70	27	11,49
168	32	4,49	44	194,88		27	7,73	36	34,34		23	42,64	33	6,81

169	30	0,01	40	99,20		19	116,21	38	61,78		33	12,04	25	29,05
170	16	192,65	39	80,28		23	45,97	26	17,14		34	19,98	32	2,59
171	27	8,29	26	16,32		24	33,41	26	17,14		31	2,16	26	19,27
172	30	0,01	19	121,88		38	67,57	21	83,54		29	0,28	29	1,93
173	21	78,85	32	3,84		36	38,69	28	4,58		18	132,94	29	1,93
174	35	26,21	29	1,08		28	3,17	33	8,18		33	12,04	29	1,93
175	25	23,81	29	1,08		29	0,61	36	34,34		32	6,10	25	29,05
176	32	4,49	37	48,44		29	0,61	38	61,78		18	132,94	25	29,05
177	32	4,49	21	81,72		25	22,85	40	97,22		25	20,52	27	11,49
178	23	47,33	36	35,52		33	10,37	30	0,02		30	0,22	27	11,49
179	18	141,13	25	25,40		36	38,69	27	9,86		22	56,70	37	43,69
180	27	8,29	24	36,48		46	263,09	33	8,18		23	42,64	19	129,73
181	35	26,21	23	49,56		18	138,77	27	9,86		34	19,98	31	0,37
182	15	221,41	37	48,44		22	60,53	28	4,58		31	2,16	36	31,47
183	30	0,01	37	48,44		27	7,73	40	97,22		30	0,22	36	31,47
184	15	221,41	24	36,48		28	3,17	27	9,86		27	6,40	32	2,59
185	40	102,41	23	49,56		27	7,73	33	8,18		29	0,28	36	31,47
186	29	0,77	32	3,84		28	3,17	29	1,30		31	2,16	31	0,37
187	22	62,09	40	99,20		21	77,09	28	4,58		32	6,10	39	74,13
188	34	16,97	31	0,92		31	1,49	36	34,34		27	6,40	37	43,69
189	27	8,29	26	16,32		20	95,65	34	14,90		27	6,40	23	54,61
190	31	1,25	20	100,80		17	163,33	27	9,86		34	19,98	46	243,67
191	29	0,77	31	0,92		32	4,93	27	9,86		29	0,28	32	2,59
192	34	16,97	23	49,56		33	10,37	32	3,46		22	56,70	31	0,37
193	26	15,05	39	80,28		31	1,49	32	3,46		33	12,04	27	11,49
194	31	1,25	31	0,92		33	10,37	32	3,46		34	19,98	34	13,03
195	23	47,33	43	167,96		29	0,61	36	34,34		30	0,22	34	13,03
196	37	50,69	46	254,72		23	45,97	29	1,30		32	6,10	23	54,61
197	31	1,25	31	0,92		24	33,41	29	1,30		30	0,22	34	13,03
198	37	50,69	36	35,52		32	4,93	20	102,82		18	132,94	25	29,05
199	27	8,29	32	3,84		34	17,81	32	3,46		30	0,22	36	31,47
200	32	4,49	16	197,12		38	67,57	36	34,34		21	72,76	28	5,71
201	38	65,93	29	1,08		29	0,61	32	3,46		26	12,46	29	1,93
202	21	78,85	29	1,08		46	263,09	28	4,58		28	2,34	27	11,49
203	37	50,69	25	25,40		27	7,73	38	61,78		22	56,70	28	5,71
204	31	1,25	23	49,56		35	27,25	31	0,74		21	72,76	33	6,81
205	24	34,57	17	170,04		29	0,61	25	26,42		32	6,10	38	57,91
206	25	23,81	35	24,60		30	0,05	39	78,50		26	12,46	46	243,67
207	37	50,69	37	48,44		35	27,25	33	8,18		25	20,52	18	153,51
208	40	102,41	25	25,40		29	0,61	32	3,46		34	19,98	38	57,91
209	22	62,09	30	0,00		22	60,53	36	34,34		27	6,40	28	5,71
210	26	15,05	22	64,64		37	52,13	31	0,74		38	71,74	31	0,37
211	18	141,13	20	100,80		32	4,93	36	34,34		32	6,10	33	6,81
212	31	1,25	37	48,44		27	7,73	27	9,86		30	0,22	35	21,25
213	18	141,13	22	64,64		25	22,85	29	1,30		21	72,76	25	29,05

214	31	1,25	28	4,16		33	10,37	16	199,94		34	19,98	28	5,71
215	28	3,53	30	0,00		27	7,73	35	23,62		22	56,70	32	2,59
216	30	0,01	32	3,84		37	52,13	37	47,06		20	90,82	31	0,37
217	30	0,01	37	48,44		27	7,73	33	8,18		32	6,10	32	2,59
218	30	0,01	37	48,44		29	0,61	31	0,74		24	30,58	35	21,25
219	29	0,77	30	0,00		32	4,93	29	1,30		34	19,98	32	2,59
220	30	0,01	18	144,96		22	60,53	21	83,54		29	0,28	27	11,49
221	31	1,25	25	25,40		31	1,49	24	37,70		21	72,76	30	0,15
222	33	9,73	24	36,48		33	10,37	32	3,46		31	2,16	18	153,51
223	29	0,77	27	9,24		31	1,49	20	102,82		25	20,52	35	21,25
224	37	50,69	25	25,40		46	263,09	30	0,02		27	6,40	36	31,47
225	23	47,33	26	16,32		32	4,93	42	140,66		36	41,86	30	0,15
226	33	9,73	32	3,84		36	38,69	36	34,34		21	72,76	23	54,61
227	39	83,17	41	120,12		18	138,77	30	0,02		26	12,46	34	13,03
228	25	23,81	34	15,68		30	0,05	42	140,66		28	2,34	22	70,39
229	32	4,49	23	49,56		32	4,93	30	0,02		22	56,70	32	2,59
230	33	9,73	20	100,80		33	10,37	23	50,98		21	72,76	36	31,47
231	33	9,73	33	8,76		30	0,05	31	0,74		29	0,28	32	2,59
232	34	16,97	53	527,16		24	33,41	32	3,46		38	71,74	25	29,05
233	27	8,29	25	25,40		27	7,73	28	4,58		34	19,98	28	5,71
234	23	47,33	40	99,20		31	1,49	28	4,58		25	20,52	40	92,35
235	27	8,29	25	25,40		36	38,69	25	26,42		33	12,04	18	153,51
236	33	9,73	39	80,28		32	4,93	31	0,74		29	0,28	24	40,83
237	27	8,29	40	99,20		25	22,85	27	9,86		40	109,62	35	21,25
238	24	34,57	27	9,24		31	1,49	32	3,46		29	0,28	34	13,03
239	33	9,73	30	0,00		36	38,69	30	0,02		22	56,70	28	5,71
240	27	8,29	17	170,04		34	17,81	24	37,70		27	6,40	32	2,59
241	23	47,33	33	8,76		28	3,17	35	23,62		27	6,40	36	31,47
242	34	16,97	28	4,16		18	138,77	37	47,06		22	56,70	18	153,51
243	31	1,25	36	35,52		26	14,29	27	9,86		29	0,28	34	13,03
244	12	319,69	32	3,84		31	1,49	31	0,74		30	0,22	28	5,71
245	32	4,49	27	9,24		33	10,37	24	37,70		16	183,06	35	21,25
246	23	47,33	27	9,24		29	0,61	31	0,74		34	19,98	32	2,59
247	37	50,69	24	36,48		32	4,93	29	1,30		28	2,34	27	11,49
248	29	0,77	38	63,36		27	7,73	25	26,42		14	241,18	27	11,49
249	31	1,25	27	9,24		22	60,53	30	0,02		29	0,28	22	70,39
250	37	50,69	38	63,36		20	95,65	24	37,70		24	30,58	32	2,59
251	22	62,09	42	143,04		35	27,25	37	47,06		26	12,46	25	29,05
252	37	50,69	33	8,76		36	38,69	31	0,74		28	2,34	36	31,47
253	23	47,33	33	8,76		22	60,53	31	0,74		31	2,16	33	6,81
254	40	102,41	37	48,44		21	77,09	19	124,10		33	12,04	31	0,37
255	30	0,01	32	3,84		38	67,57	28	4,58		26	12,46	35	21,25
256	20	97,61	39	80,28		28	3,17	31	0,74		31	2,16	30	0,15
257	16	192,65	39	80,28		29	0,61	34	14,90		37	55,80	33	6,81
258	37	50,69	23	49,56		27	7,73	31	0,74		26	12,46	42	134,79
259	25	23,81	20	100,80		27	7,73	30	0,02		34	19,98	29	1,93

260	40	102,41	28	4,16	36	38,69	22	66,26	33	12,04	27	11,49
261	25	23,81	32	3,84	21	77,09	30	0,02	33	12,04	31	0,37
262	46	259,85	27	9,24	33	10,37	20	102,82	42	155,50	33	6,81
263	27	8,29	16	197,12	38	67,57	26	17,14	28	2,34	28	5,71
264	31	1,25	30	0,00	15	218,45	29	1,30	28	2,34	36	31,47
265	36	37,45	33	8,76	24	33,41	22	66,26	32	6,10	29	1,93
266	29	0,77	34	15,68	29	0,61	18	147,38	32	6,10	28	5,71
267	29	0,77	28	4,16	30	0,05	25	26,42	16	183,06	34	13,03
268	34	16,97	27	9,24	23	45,97	36	34,34	37	55,80	27	11,49
269	30	0,01	26	16,32	30	0,05	31	0,74	23	42,64	27	11,49
270	34	16,97	37	48,44	27	7,73	32	3,46	37	55,80	26	19,27
271	38	65,93	19	121,88	29	0,61	36	34,34	34	19,98	29	1,93
272	33	9,73	28	4,16	21	77,09	32	3,46	31	2,16	38	57,91
273	31	1,25	42	143,04	24	33,41	25	26,42	33	12,04	32	2,59
274	23	47,33	26	16,32	28	3,17	32	3,46	26	12,46	35	21,25
275	32	4,49	29	1,08	33	10,37	23	50,98	31	2,16	27	11,49
276	32	4,49	31	0,92	27	7,73	27	9,86	37	55,80	26	19,27
277	32	4,49	38	63,36	23	45,97	15	229,22	21	72,76	21	88,17
278	36	37,45	21	81,72	37	52,13	31	0,74	25	20,52	33	6,81
279	31	1,25	32	3,84	46	263,09	37	47,06	18	132,94	33	6,81
280	33	9,73	25	25,40	33	10,37	18	147,38	36	41,86	24	40,83
281	26	15,05	23	49,56	38	67,57	30	0,02	36	41,86	39	74,13
282	34	16,97	31	0,92	31	1,49	29	1,30	33	12,04	30	0,15
283	43	172,13	18	144,96	34	17,81	25	26,42	34	19,98	24	40,83
284	21	78,85	37	48,44	38	67,57	33	8,18	25	20,52	29	1,93
285	26	15,05	23	49,56	34	17,81	30	0,02	28	2,34	30	0,15
286	12	319,69	32	3,84	30	0,05	20	102,82	27	6,40	29	1,93
287	32	4,49	28	4,16	30	0,05	34	14,90	29	0,28	21	88,17
288	36	37,45	39	80,28	21	77,09	38	61,78	25	20,52	27	11,49
289	36	37,45	36	35,52	27	7,73	32	3,46	20	90,82	34	13,03
290	33	9,73	35	24,60	22	60,53	31	0,74	21	72,76	38	57,91
291	29	0,77	25	25,40	30	0,05	32	3,46	31	2,16	27	11,49
292	28	3,53	32	3,84	35	27,25	36	34,34	37	55,80	31	0,37
293	28	3,53	46	254,72	31	1,49	40	97,22	31	2,16	33	6,81
294	21	78,85	16	197,12	29	0,61	27	9,86	37	55,80	16	207,07
295	20	97,61	16	197,12	33	10,37	27	9,86	24	30,58	27	11,49
296	38	65,93	25	25,40	23	45,97	31	0,74	27	6,40	32	2,59
297	37	50,69	34	15,68	34	17,81	33	8,18	31	2,16	18	153,51
298	24	34,57	30	0,00	25	22,85	28	4,58	28	2,34	38	57,91
299	33	9,73	40	99,20	22	60,53	35	23,62	33	12,04	28	5,71
300	31	1,25	30	0,00	23	45,97	40	97,22	23	42,64	17	179,29
301	34	16,97	25	25,40	28	3,17	16	199,94	26	12,46	29	1,93
302	44	199,37	32	3,84	37	52,13	27	9,86	24	30,58	32	2,59
303	38	65,93	36	35,52	32	4,93	36	34,34	29	0,28	32	2,59
304	35	26,21	27	9,24	39	85,01	40	97,22	31	2,16	32	2,59
305	28	3,53	29	1,08	23	45,97	29	1,30	29	0,28	27	11,49

306	40	102,41	27	9,24		31	1,49	32	3,46		27	6,40	23	54,61
307	37	50,69	24	36,48		31	1,49	28	4,58		32	6,10	32	2,59
308	38	65,93	28	4,16		25	22,85	35	23,62		38	71,74	30	0,15
309	30	0,01	28	4,16		18	138,77	40	97,22		20	90,82	36	31,47
310	40	102,41	29	1,08		27	7,73	32	3,46		44	209,38	34	13,03
311	33	9,73	27	9,24		28	3,17	33	8,18		21	72,76	34	13,03
312	28	3,53	32	3,84		37	52,13	37	47,06		28	2,34	15	236,85
313	34	16,97	27	9,24		31	1,49	37	47,06		35	29,92	39	74,13
314	33	9,73	31	0,92		28	3,17	30	0,02		26	12,46	31	0,37
315	30	0,01	23	49,56		13	281,57	40	97,22		26	12,46	26	19,27
316	20	97,61	23	49,56		37	52,13	27	9,86		26	12,46	19	129,73
317	29	0,77	23	49,56		19	116,21	38	61,78		27	6,40	32	2,59
318	15	221,41	33	8,76		33	10,37	37	47,06		30	0,22	30	0,15
319	24	34,57	37	48,44		46	263,09	34	14,90		35	29,92	36	31,47
320	29	0,77	30	0,00		34	17,81	28	4,58		24	30,58	30	0,15
321	20	97,61	30	0,00		23	45,97	31	0,74		21	72,76	30	0,15
322	36	37,45	37	48,44		25	22,85	34	14,90		29	0,28	29	1,93
323	31	1,25	32	3,84		25	22,85	42	140,66		34	19,98	30	0,15
324	27	8,29	37	48,44		29	0,61	18	147,38		31	2,16	19	129,73
325	27	8,29	40	99,20		35	27,25	37	47,06		31	2,16	27	11,49
326	34	16,97	40	99,20		23	45,97	34	14,90		27	6,40	28	5,71
327	43	172,13	31	0,92		27	7,73	24	37,70		12	307,30	29	1,93
328	31	1,25	34	15,68		24	33,41	23	50,98		28	2,34	15	236,85
329	30	0,01	32	3,84		27	7,73	32	3,46		21	72,76	19	129,73
330	24	34,57	40	99,20		37	52,13	26	17,14		23	42,64	30	0,15
331	33	9,73	23	49,56		16	189,89	30	0,02		39	89,68	16	207,07
332	26	15,05	31	0,92		32	4,93	40	97,22		32	6,10	30	0,15
333	28	3,53	25	25,40		29	0,61	30	0,02		32	6,10	29	1,93
334	28	3,53	27	9,24		44	202,21	29	1,30		28	2,34	40	92,35
335	38	65,93	25	25,40		18	138,77	41	117,94		34	19,98	25	29,05
336	23	47,33	28	4,16		26	14,29	28	4,58		33	12,04	28	5,71
337	21	78,85	29	1,08		37	52,13	21	83,54		31	2,16	39	74,13
338	25	23,81	27	9,24		25	22,85	28	4,58		29	0,28	29	1,93
339	30	0,01	26	16,32		46	263,09	34	14,90		23	42,64	38	57,91
340	33	9,73	30	0,00		39	85,01	29	1,30		23	42,64	23	54,61
341	37	50,69	15	226,20		28	3,17	40	97,22		36	41,86	25	29,05
342	36	37,45	28	4,16		32	4,93	21	83,54		25	20,52	30	0,15
343	27	8,29	19	121,88		31	1,49	23	50,98		36	41,86	30	0,15
344	29	0,77	31	0,92		21	77,09	20	102,82		36	41,86	29	1,93
345	34	16,97	33	8,76		32	4,93	43	165,38		37	55,80	24	40,83
346	29	0,77	34	15,68		31	1,49	33	8,18		31	2,16	46	243,67
347	27	8,29	36	35,52		32	4,93	18	147,38		21	72,76	29	1,93
348	35	26,21	27	9,24		16	189,89	40	97,22		25	20,52	29	1,93
349	37	50,69	28	4,16		39	85,01	27	9,86		18	132,94	27	11,49
350	22	62,09	27	9,24		34	17,81	26	17,14		36	41,86	16	207,07
351	43	172,13	36	35,52		30	0,05	23	50,98		29	0,28	27	11,49

352	27	8,29	38	63,36		30	0,05	34	14,90		18	132,94	32	2,59
353	28	3,53	29	1,08		28	3,17	33	8,18		29	0,28	34	13,03
354	20	97,61	35	24,60		46	263,09	45	220,82		21	72,76	45	213,45
355	31	1,25	33	8,76		29	0,61	26	17,14		25	20,52	27	11,49
356	33	9,73	19	121,88		28	3,17	29	1,30		37	55,80	26	19,27
357	25	23,81	34	15,68		24	33,41	29	1,30		31	2,16	30	0,15
358	32	4,49	18	144,96		26	14,29	28	4,58		34	19,98	38	57,91
359	30	0,01	32	3,84		42	149,33	26	17,14		36	41,86	24	40,83
360	34	16,97	18	144,96		19	116,21	34	14,90		38	71,74	35	21,25
361	34	16,97	29	1,08		35	27,25	21	83,54		27	6,40	35	21,25
362	35	26,21	28	4,16		27	7,73	20	102,82		26	12,46	23	54,61
363	19	118,37	23	49,56		31	1,49	27	9,86		23	42,64	24	40,83
364	39	83,17	29	1,08		29	0,61	38	61,78		23	42,64	46	243,67
365	36	37,45	28	4,16		31	1,49	30	0,02		42	155,50	29	1,93
366	35	26,21	38	63,36		32	4,93	24	37,70		28	2,34	30	0,15
367	30	0,01	32	3,84		39	85,01	32	3,46		26	12,46	24	40,83
368	22	62,09	24	36,48		32	4,93	37	47,06		36	41,86	29	1,93
369	40	102,41	41	120,12		38	67,57	20	102,82		37	55,80	31	0,37
370	16	192,65	40	99,20		26	14,29	22	66,26		34	19,98	27	11,49
371	43	172,13	29	1,08		32	4,93	38	61,78		21	72,76	29	1,93
372	27	8,29	31	0,92		25	22,85	29	1,30		25	20,52	34	13,03
373	32	4,49	41	120,12		18	138,77	28	4,58		37	55,80	20	107,95
374	24	34,57	26	16,32		24	33,41	26	17,14		23	42,64	40	92,35
375	33	9,73	38	63,36		22	60,53	28	4,58		29	0,28	38	57,91
376	34	16,97	29	1,08		35	27,25	39	78,50		22	56,70	45	213,45
377	35	26,21	30	0,00		28	3,17	32	3,46		27	6,40	27	11,49
378	34	16,97	36	35,52		27	7,73	29	1,30		39	89,68	26	19,27
379	28	3,53	26	16,32		20	95,65	20	102,82		38	71,74	30	0,15
380	31	1,25	33	8,76		44	202,21	40	97,22		41	131,56	29	1,93
381	37	50,69	28	4,16		37	52,13	33	8,18		16	183,06	29	1,93
382	21	78,85	28	4,16		36	38,69	31	0,74		33	12,04	37	43,69
383	29	0,77	34	15,68		30	0,05	35	23,62		29	0,28	30	0,15
384	23	47,33	40	99,20		31	1,49	29	1,30		31	2,16	23	54,61
385	36	37,45	32	3,84		33	10,37	25	26,42		30	0,22	28	5,71
386	21	78,85	38	63,36		19	116,21	22	66,26		28	2,34	30	0,15
387	33	9,73	29	1,08		36	38,69	35	23,62		24	30,58	30	0,15
388	42	146,89	19	121,88		27	7,73	35	23,62		43	181,44	30	0,15
389	34	16,97	21	81,72		32	4,93	24	37,70		36	41,86	29	1,93
390	36	37,45	32	3,84		32	4,93	32	3,46		31	2,16	40	92,35
391	31	1,25	35	24,60		25	22,85	29	1,30		27	6,40	26	19,27
392	32	4,49	42	143,04		24	33,41	40	97,22		29	0,28	30	0,15
393	23	47,33	32	3,84		23	45,97	20	102,82		28	2,34	27	11,49
394	42	146,89	33	8,76		20	95,65	29	1,30		22	56,70	27	11,49
395	25	23,81	50	398,40		46	263,09	31	0,74		29	0,28	26	19,27
396	30	0,01	28	4,16		32	4,93	35	23,62		30	0,22	29	1,93
397	20	97,61	33	8,76		27	7,73	27	9,86		31	2,16	30	0,15

398	40	102,41	30	0,00		34	17,81	31	0,74		20	90,82	21	88,17
399	35	26,21	27	9,24		25	22,85	33	8,18		27	6,40	31	0,37
400	31	1,25	29	1,08		17	163,33	30	0,02		26	12,46	34	13,03
401	32	4,49	36	35,52		36	38,69	40	97,22		27	6,40	15	236,85
402	26	15,05	40	99,20		32	4,93	44	192,10		26	12,46	39	74,13
403	38	65,93	51	439,32		33	10,37	39	78,50		37	55,80	26	19,27
404	34	16,97	29	1,08		27	7,73	19	124,10		31	2,16	38	57,91
405	25	23,81	37	48,44		26	14,29	36	34,34		28	2,34	36	31,47
406	32	4,49	31	0,92		21	77,09	23	50,98		33	12,04	32	2,59
407	27	8,29	26	16,32		25	22,85	25	26,42		33	12,04	30	0,15
408	23	47,33	25	25,40		23	45,97	20	102,82		23	42,64	29	1,93
409	25	23,81	29	1,08		37	52,13	25	26,42		29	0,28	31	0,37
410	29	0,77	25	25,40		34	17,81	38	61,78		24	30,58	31	0,37
411	32	4,49	33	8,76		27	7,73	39	78,50		26	12,46	39	74,13
412	34	16,97	42	143,04		29	0,61	23	50,98		26	12,46	37	43,69
413	32	4,49	22	64,64		28	3,17	27	9,86		19	110,88	28	5,71
414	28	3,53	31	0,92		38	67,57	30	0,02		23	42,64	32	2,59
415	29	0,77	27	9,24		41	125,89	34	14,90		29	0,28	29	1,93
416	30	0,01	37	48,44		33	10,37	37	47,06		33	12,04	38	57,91
417	30	0,01	25	25,40		32	4,93	36	34,34		36	41,86	29	1,93
418	29	0,77	36	35,52		32	4,93	46	251,54		21	72,76	38	57,91
419	33	9,73	37	48,44		42	149,33	25	26,42		29	0,28	34	13,03
420	32	4,49	21	81,72		37	52,13	32	3,46		26	12,46	26	19,27
421	35	26,21	46	254,72		29	0,61	27	9,86		31	2,16	19	129,73
422	27	8,29	29	1,08		31	1,49	33	8,18		31	2,16	30	0,15
423	37	50,69	29	1,08		26	14,29	40	97,22		30	0,22	33	6,81
424	39	83,17	31	0,92		29	0,61	15	229,22		23	42,64	30	0,15
425	33	9,73	27	9,24		30	0,05	31	0,74		29	0,28	44	185,23
426	22	62,09	26	16,32		23	45,97	33	8,18		36	41,86	30	0,15
427	33	9,73	34	15,68		31	1,49	27	9,86		30	0,22	26	19,27
428	23	47,33	18	144,96		31	1,49	33	8,18		16	183,06	21	88,17
429	23	47,33	38	63,36		33	10,37	34	14,90		23	42,64	27	11,49
430	24	34,57	35	24,60		29	0,61	38	61,78		33	12,04	16	207,07
431	36	37,45	27	9,24		39	85,01	33	8,18		35	29,92	30	0,15
432	19	118,37	34	15,68		23	45,97	27	9,86		26	12,46	29	1,93
433	37	50,69	40	99,20		34	17,81	29	1,30		26	12,46	23	54,61
434	22	62,09	36	35,52		21	77,09	27	9,86		26	12,46	28	5,71
435	35	26,21	23	49,56		27	7,73	23	50,98		37	55,80	33	6,81
436	28	3,53	33	8,76		37	52,13	33	8,18		23	42,64	30	0,15
437	33	9,73	34	15,68		33	10,37	31	0,74		37	55,80	25	29,05
438	33	9,73	31	0,92		31	1,49	31	0,74		25	20,52	27	11,49
439	36	37,45	30	0,00		35	27,25	40	97,22		26	12,46	25	29,05
440	37	50,69	30	0,00		29	0,61	24	37,70		19	110,88	15	236,85
441	33	9,73	29	1,08		20	95,65	32	3,46		23	42,64	19	129,73
442	35	26,21	27	9,24		44	202,21	26	17,14		28	2,34	38	57,91
443	16	192,65	31	0,92		46	263,09	29	1,30		31	2,16	24	40,83

444	31	1,25	27	9,24		33	10,37	36	34,34		31	2,16	36	31,47
445	38	65,93	40	99,20		29	0,61	48	318,98		31	2,16	32	2,59
446	40	102,41	33	8,76		31	1,49	40	97,22		27	6,40	40	92,35
447	46	259,85	27	9,24		30	0,05	25	26,42		36	41,86	33	6,81
448	26	15,05	34	15,68		37	52,13	23	50,98		25	20,52	30	0,15
449	46	259,85	29	1,08		34	17,81	23	50,98		20	90,82	44	185,23
450	28	3,53	22	64,64		32	4,93	29	1,30		27	6,40	31	0,37
451	32	4,49	24	36,48		31	1,49	40	97,22		26	12,46	35	21,25
452	32	4,49	27	9,24		27	7,73	22	66,26		37	55,80	33	6,81
453	36	37,45	27	9,24		46	263,09	21	83,54		31	2,16	21	88,17
454	34	16,97	30	0,00		31	1,49	26	17,14		28	2,34	32	2,59
455	28	3,53	22	64,64		26	14,29	36	34,34		33	12,04	24	40,83
456	27	8,29	34	15,68		21	77,09	37	47,06		23	42,64	24	40,83
457	32	4,49	20	100,80		30	0,05	24	37,70		32	6,10	32	2,59
458	33	9,73	23	49,56		30	0,05	31	0,74		23	42,64	27	11,49
459	32	4,49	28	4,16		30	0,05	16	199,94		21	72,76	23	54,61
460	29	0,77	27	9,24		28	3,17	34	14,90		33	12,04	28	5,71
461	37	50,69	31	0,92		23	45,97	26	17,14		26	12,46	30	0,15
462	32	4,49	39	80,28		25	22,85	33	8,18		26	12,46	29	1,93
463	37	50,69	31	0,92		39	85,01	30	0,02		27	6,40	23	54,61
464	22	62,09	28	4,16		37	52,13	37	47,06		12	307,30	36	31,47
465	44	199,37	40	99,20		28	3,17	37	47,06		28	2,34	29	1,93
466	37	50,69	31	0,92		30	0,05	30	0,02		21	72,76	46	243,67
467	32	4,49	36	35,52		37	52,13	20	102,82		23	42,64	31	0,37
468	39	83,17	28	4,16		37	52,13	19	124,10		19	110,88	31	0,37
469	24	34,57	23	49,56		35	27,25	24	37,70		32	6,10	35	21,25
470	26	15,05	28	4,16		28	3,17	27	9,86		28	2,34	26	19,27
471	23	47,33	32	3,84		21	77,09	18	147,38		34	19,98	30	0,15
472	34	16,97	33	8,76		26	14,29	30	0,02		39	89,68	23	54,61
473	21	78,85	25	25,40		21	77,09	33	8,18		32	6,10	38	57,91
474	26	15,05	15	226,20		36	38,69	29	1,30		28	2,34	34	13,03
475	37	50,69	27	9,24		38	67,57	31	0,74		25	20,52	28	5,71
476	39	83,17	32	3,84		38	67,57	32	3,46		36	41,86	21	88,17
477	26	15,05	27	9,24		42	149,33	24	37,70		38	71,74	33	6,81
478	32	4,49	39	80,28		23	45,97	25	26,42		20	90,82	33	6,81
479	23	47,33	28	4,16		33	10,37	26	17,14		23	42,64	19	129,73
480	38	65,93	45	223,80		24	33,41	20	102,82		32	6,10	31	0,37
481	34	16,97	26	16,32		26	14,29	27	9,86		23	42,64	51	424,77
482	30	0,01	28	4,16		30	0,05	36	34,34		21	72,76	33	6,81
483	31	1,25	33	8,76		28	3,17	29	1,30		30	0,22	30	0,15
484	32	4,49	33	8,76		35	27,25	27	9,86		28	2,34	34	13,03
485	38	65,93	28	4,16		26	14,29	27	9,86		36	41,86	28	5,71
486	37	50,69	33	8,76		35	27,25	37	47,06		31	2,16	25	29,05
487	26	15,05	29	1,08		20	95,65	23	50,98		31	2,16	29	1,93
488	40	102,41	30	0,00		25	22,85	24	37,70		27	6,40	30	0,15
489	34	16,97	29	1,08		20	95,65	29	1,30		25	20,52	19	129,73

490	40	102,41	36	35,52	21	77,09	23	50,98	28	2,34	32	2,59
491	31	1,25	47	287,64	30	0,05	18	147,38	33	12,04	34	13,03
492	39	83,17	28	4,16	27	7,73	34	14,90	25	20,52	28	5,71
493	30	0,01	48	322,56	29	0,61	30	0,02	35	29,92	28	5,71
494	27	8,29	36	35,52	36	38,69	26	17,14	39	89,68	34	13,03
495	30	0,01	24	36,48	37	52,13	34	14,90	31	2,16	30	0,15
496	25	23,81	29	1,08	47	296,53	30	0,02	37	55,80	23	54,61
497	28	3,53	18	144,96	46	263,09	29	1,30	38	71,74	21	88,17
498	27	8,29	34	15,68	19	116,21	25	26,42	30	0,22	31	0,37
499	31	1,25	30	0,00	22	60,53	46	251,54	38	71,74	31	0,37
500	18	141,13	28	4,16	34	17,81	35	23,62	24	30,58	33	6,81
501	38	65,93	22	64,64	30	0,05	20	102,82	37	55,80	17	179,29
502	40	102,41	25	25,40	27	7,73	33	8,18	37	55,80	32	2,59
503	30	0,01	21	81,72	35	27,25	18	147,38	23	42,64	24	40,83
504	32	4,49	39	80,28	33	10,37	27	9,86	33	12,04	30	0,15
505	29	0,77	31	0,92	16	189,89	33	8,18	30	0,22	45	213,45
506	37	50,69	37	48,44	26	14,29	43	165,38	19	110,88	37	43,69
507	29	0,77	37	48,44	34	17,81	32	3,46	23	42,64	25	29,05
508	28	3,53	31	0,92	25	22,85	26	17,14	53	550,84	33	6,81
509	34	16,97	29	1,08	42	149,33	39	78,50	32	6,10	33	6,81
510	33	9,73	40	99,20	30	0,05	24	37,70	37	55,80	29	1,93
511	20	97,61	20	100,80	22	60,53	51	435,14	36	41,86	18	153,51
512	22	62,09	20	100,80	23	45,97	29	1,30	37	55,80	23	54,61
513	39	83,17	23	49,56	27	7,73	37	47,06	29	0,28	27	11,49
514	34	16,97	25	25,40	37	52,13	16	199,94	28	2,34	35	21,25
515	23	47,33	17	170,04	18	138,77	29	1,30	35	29,92	31	0,37
516	33	9,73	32	3,84	33	10,37	28	4,58	20	90,82	31	0,37
517	27	8,29	32	3,84	27	7,73	16	199,94	38	71,74	35	21,25
518	21	78,85	39	80,28	24	33,41	32	3,46	37	55,80	34	13,03
519	33	9,73	30	0,00	29	0,61	27	9,86	38	71,74	27	11,49
520	32	4,49	27	9,24	37	52,13	26	17,14	33	12,04	25	29,05
521	38	65,93	30	0,00	40	104,45	34	14,90	21	72,76	37	43,69
522	31	1,25	34	15,68	31	1,49	25	26,42	37	55,80	29	1,93
523	28	3,53	19	121,88	21	77,09	31	0,74	23	42,64	29	1,93
524	26	15,05	30	0,00	12	316,13	20	102,82	31	2,16	29	1,93
525	28	3,53	23	49,56	21	77,09	32	3,46	28	2,34	28	5,71
526	31	1,25	27	9,24	33	10,37	27	9,86	33	12,04	33	6,81
527	33	9,73	23	49,56	28	3,17	29	1,30	21	72,76	30	0,15
528	37	50,69	29	1,08	43	174,77	37	47,06	29	0,28	31	0,37
529	40	102,41	27	9,24	33	10,37	33	8,18	37	55,80	35	21,25
530	30	0,01	32	3,84	29	0,61	29	1,30	37	55,80	30	0,15
531	31	1,25	29	1,08	35	27,25	25	26,42	33	12,04	33	6,81
532	27	8,29	29	1,08	33	10,37	21	83,54	22	56,70	23	54,61
533	28	3,53	32	3,84	34	17,81	22	66,26	20	90,82	35	21,25
534	31	1,25	27	9,24	33	10,37	36	34,34	37	55,80	32	2,59
535	20	97,61	23	49,56	23	45,97	35	23,62	40	109,62	29	1,93

536	34	16,97	35	24,60		42	149,33	32	3,46		38	71,74	28	5,71
537	42	146,89	40	99,20		25	22,85	30	0,02		22	56,70	31	0,37
538	16	192,65	25	25,40		32	4,93	26	17,14		21	72,76	29	1,93
539	36	37,45	22	64,64		39	85,01	30	0,02		37	55,80	27	11,49
540	28	3,53	27	9,24		33	10,37	30	0,02		27	6,40	50	384,55
541	31	1,25	30	0,00		24	33,41	33	8,18		24	30,58	27	11,49
542	28	3,53	15	226,20		22	60,53	29	1,30		33	12,04	35	21,25
543	36	37,45	21	81,72		33	10,37	23	50,98		31	2,16	32	2,59
544	22	62,09	21	81,72		28	3,17	33	8,18		29	0,28	32	2,59
545	33	9,73	23	49,56		28	3,17	32	3,46		37	55,80	35	21,25
546	38	65,93	33	8,76		24	33,41	31	0,74		37	55,80	20	107,95
547	34	16,97	34	15,68		21	77,09	37	47,06		23	42,64	35	21,25
548	24	34,57	26	16,32		39	85,01	29	1,30		38	71,74	27	11,49
549	38	65,93	27	9,24		34	17,81	34	14,90		37	55,80	28	5,71
550	27	8,29	37	48,44		38	67,57	29	1,30		41	131,56	39	74,13
551	28	3,53	23	49,56		40	104,45	20	102,82		14	241,18	34	13,03
552	30	0,01	31	0,92		23	45,97	35	23,62		31	2,16	36	31,47
553	29	0,77	40	99,20		21	77,09	40	97,22		24	30,58	36	31,47
554	34	16,97	32	3,84		30	0,05	15	229,22		32	6,10	32	2,59
555	42	146,89	36	35,52		31	1,49	24	37,70		42	155,50	29	1,93
556	18	141,13	33	8,76		36	38,69	38	61,78		37	55,80	33	6,81
557	37	50,69	33	8,76		36	38,69	36	34,34		38	71,74	34	13,03
558	34	16,97	28	4,16		38	67,57	20	102,82		27	6,40	32	2,59
559	44	199,37	29	1,08		30	0,05	19	124,10		39	89,68	37	43,69
560	33	9,73	26	16,32		35	27,25	43	165,38		20	90,82	30	0,15
561	32	4,49	31	0,92		34	17,81	32	3,46		29	0,28	29	1,93
562	33	9,73	23	49,56		26	14,29	34	14,90		25	20,52	36	31,47
563	22	62,09	32	3,84		40	104,45	37	47,06		28	2,34	34	13,03
564	13	284,93	24	36,48		40	104,45	31	0,74		37	55,80	30	0,15
565	30	0,01	26	16,32		31	1,49	29	1,30		44	209,38	22	70,39
566	26	15,05	27	9,24		23	45,97	30	0,02		37	55,80	24	40,83
567	32	4,49	26	16,32		19	116,21	29	1,30		23	42,64	37	43,69
568	29	0,77	34	15,68		43	174,77	33	8,18		41	131,56	31	0,37
569	37	50,69	27	9,24		44	202,21	36	34,34		26	12,46	36	31,47
570	35	26,21	35	24,60		15	218,45	31	0,74		30	0,22	30	0,15
571	33	9,73	36	35,52		28	3,17	27	9,86		32	6,10	32	2,59
572	19	118,37	27	9,24		27	7,73	29	1,30		27	6,40	29	1,93
573	34	16,97	36	35,52		34	17,81	37	47,06		33	12,04	29	1,93
574	37	50,69	29	1,08		27	7,73	37	47,06		37	55,80	29	1,93
575	26	15,05	39	80,28		33	10,37	40	97,22		29	0,28	26	19,27
576	30	0,01	29	1,08		23	45,97	29	1,30		27	6,40	40	92,35
577	34	16,97	37	48,44		26	14,29	22	66,26		26	12,46	40	92,35
578	24	34,57	36	35,52		27	7,73	39	78,50		38	71,74	33	6,81
579	32	4,49	24	36,48		33	10,37	38	61,78		16	183,06	42	134,79
580	23	47,33	20	100,80		29	0,61	34	14,90		37	55,80	28	5,71

581	26	15,05	32	3,84		31	1,49	22	66,26		25	20,52	28	5,71
582	30	0,01	32	3,84		26	14,29	24	37,70		40	109,62	31	0,37
583	33	9,73	31	0,92		32	4,93	30	0,02		32	6,10	30	0,15
584	25	23,81	35	24,60		31	1,49	33	8,18		36	41,86	33	6,81
585	23	47,33	32	3,84		31	1,49	30	0,02		27	6,40	38	57,91
586	43	172,13	28	4,16		27	7,73	33	8,18		42	155,50	30	0,15
587	46	259,85	27	9,24		25	22,85	41	117,94		35	29,92	34	13,03
588	40	102,41	32	3,84		25	22,85	46	251,54		38	71,74	24	40,83
589	40	102,41	25	25,40		40	104,45	16	199,94		37	55,80	30	0,15
590	33	9,73	40	99,20		36	38,69	14	260,50		26	12,46	32	2,59
591	32	4,49	22	64,64		29	0,61	34	14,90		31	2,16	30	0,15
592	28	3,53	34	15,68		29	0,61	28	4,58		24	30,58	29	1,93
593	34	16,97	29	1,08		22	60,53	24	37,70		29	0,28	27	11,49
594	35	26,21	31	0,92		37	52,13	40	97,22		29	0,28	27	11,49
595	45	228,61	36	35,52		53	539,17	30	0,02		37	55,80	32	2,59
596	33	9,73	38	63,36		27	7,73	26	17,14		37	55,80	34	13,03
597	23	47,33	40	99,20		32	4,93	36	34,34		33	12,04	32	2,59
598	32	4,49	38	63,36		27	7,73	21	83,54		34	19,98	22	70,39
599	31	1,25	20	100,80		29	0,61	40	97,22		34	19,98	32	2,59
600	26	15,05	30	0,00		23	45,97	26	17,14		28	2,34	23	54,61
601	33	9,73	53	527,16		37	52,13	32	3,46		34	19,98	35	21,25
602	41	123,65	29	1,08		28	3,17	30	0,02		40	109,62	27	11,49
603	46	259,85	37	48,44		29	0,61	34	14,90		30	0,22	29	1,93
604	29	0,77	44	194,88		28	3,17	30	0,02		35	29,92	25	29,05
605	30	0,01	16	197,12		38	67,57	16	199,94		23	42,64	24	40,83
606	16	192,65	29	1,08		46	263,09	20	102,82		37	55,80	31	0,37
607	37	50,69	46	254,72		21	77,09	31	0,74		31	2,16	29	1,93
608	27	8,29	24	36,48		25	22,85	40	97,22		20	90,82	34	13,03
609	27	8,29	46	254,72		18	138,77	20	102,82		32	6,10	27	11,49
610	40	102,41	36	35,52		21	77,09	30	0,02		38	71,74	27	11,49
611	25	23,81	32	3,84		37	52,13	31	0,74		37	55,80	38	57,91
612	14	252,17	33	8,76		35	27,25	19	124,10		39	89,68	31	0,37
613	31	1,25	31	0,92		18	138,77	29	1,30		29	0,28	25	29,05
614	32	4,49	35	24,60		30	0,05	35	23,62		31	2,16	37	43,69
615	25	23,81	29	1,08		31	1,49	36	34,34		40	109,62	42	134,79
616	30	0,01	30	0,00		20	95,65	23	50,98		30	0,22	22	70,39
617	22	62,09	19	121,88		28	3,17	22	66,26		35	29,92	28	5,71
618	26	15,05	35	24,60		33	10,37	29	1,30		27	6,40	37	43,69
619	31	1,25	34	15,68		33	10,37	25	26,42		29	0,28	28	5,71
620	23	47,33	32	3,84		37	52,13	22	66,26		38	71,74	29	1,93
621	39	83,17	28	4,16		29	0,61	37	47,06		30	0,22	25	29,05
622	19	118,37	26	16,32		27	7,73	28	4,58		38	71,74	24	40,83
623	29	0,77	35	24,60		20	95,65	32	3,46		24	30,58	31	0,37
624	35	26,21	33	8,76		36	38,69	23	50,98		37	55,80	30	0,15
625	33	9,73	38	63,36		16	189,89	23	50,98		29	0,28	45	213,45

626	28	3,53	30	0,00		32	4,93	23	50,98		20	90,82	37	43,69
627	23	47,33	31	0,92		34	17,81	37	47,06		30	0,22	25	29,05
628	40	102,41	46	254,72		27	7,73	23	50,98		22	56,70	33	6,81
629	27	8,29	30	0,00		37	52,13	16	199,94		34	19,98	30	0,15
630	34	16,97	31	0,92		34	17,81	33	8,18		28	2,34	34	13,03
631	43	172,13	25	25,40		33	10,37	28	4,58		37	55,80	34	13,03
632	18	141,13	39	80,28		40	104,45	27	9,86		34	19,98	32	2,59
633	44	199,37	26	16,32		37	52,13	31	0,74		31	2,16	40	92,35
634	34	16,97	27	9,24		22	60,53	16	199,94		30	0,22	29	1,93
635	16	192,65	27	9,24		31	1,49	25	26,42		24	30,58	32	2,59
636	33	9,73	31	0,92		37	52,13	34	14,90		37	55,80	34	13,03
637	28	3,53	37	48,44		27	7,73	22	66,26		20	90,82	34	13,03
638	17	165,89	37	48,44		30	0,05	19	124,10		31	2,16	28	5,71
639	15	221,41	41	120,12		33	10,37	35	23,62		22	56,70	37	43,69
640	23	47,33	21	81,72		26	14,29	40	97,22		19	110,88	28	5,71
641	27	8,29	30	0,00		21	77,09	33	8,18		37	55,80	29	1,93
642	30	0,01	31	0,92		37	52,13	30	0,02		23	42,64	36	31,47
643	30	0,01	38	63,36		31	1,49	24	37,70		38	71,74	34	13,03
644	28	3,53	37	48,44		25	22,85	28	4,58		37	55,80	31	0,37
645	28	3,53	32	3,84		22	60,53	26	17,14		41	131,56	32	2,59
646	24	34,57	35	24,60		25	22,85	32	3,46		25	20,52	30	0,15
647	29	0,77	34	15,68		26	14,29	30	0,02		23	42,64	37	43,69
648	40	102,41	23	49,56		32	4,93	33	8,18		31	2,16	30	0,15
649	31	1,25	33	8,76		53	539,17	26	17,14		29	0,28	32	2,59
650	28	3,53	21	81,72		39	85,01	30	0,02		36	41,86	36	31,47
651	33	9,73	31	0,92		28	3,17	34	14,90		33	12,04	18	153,51
652	20	97,61	34	15,68		27	7,73	38	61,78		31	2,16	29	1,93
653	41	123,65	23	49,56		26	14,29	25	26,42		30	0,22	19	129,73
654	37	50,69	32	3,84		31	1,49	25	26,42		34	19,98	32	2,59
655	28	3,53	32	3,84		25	22,85	26	17,14		33	12,04	29	1,93
656	34	16,97	29	1,08		32	4,93	16	199,94		37	55,80	31	0,37
657	27	8,29	27	9,24		35	27,25	30	0,02		29	0,28	31	0,37
658	40	102,41	32	3,84		16	189,89	22	66,26		27	6,40	16	207,07
659	24	34,57	30	0,00		27	7,73	30	0,02		28	2,34	25	29,05
660	30	0,01	32	3,84		32	4,93	37	47,06		30	0,22	28	5,71
661	34	16,97	30	0,00		31	1,49	20	102,82		25	20,52	25	29,05
662	21	78,85	36	35,52		30	0,05	40	97,22		31	2,16	30	0,15
663	27	8,29	31	0,92		32	4,93	33	8,18		53	550,84	27	11,49
664	26	15,05	30	0,00		28	3,17	32	3,46		35	29,92	29	1,93
665	27	8,29	23	49,56		32	4,93	28	4,58		33	12,04	25	29,05
666	23	47,33	37	48,44		29	0,61	34	14,90		27	6,40	32	2,59
667	27	8,29	40	99,20		41	125,89	27	9,86		31	2,16	33	6,81
668	37	50,69	36	35,52		30	0,05	29	1,30		20	90,82	29	1,93
669	30	0,01	33	8,76		34	17,81	28	4,58		41	131,56	29	1,93
670	16	192,65	30	0,00		26	14,29	29	1,30		26	12,46	26	19,27
671	30	0,01	33	8,76		25	22,85	31	0,74		22	56,70	40	92,35

672	16	192,65	20	100,80	31	1,49	31	0,74	34	19,98	30	0,15
673	27	8,29	27	9,24	27	7,73	29	1,30	31	2,16	32	2,59
674	14	252,17	19	121,88	29	0,61	34	14,90	22	56,70	23	54,61
675	33	9,73	20	100,80	27	7,73	36	34,34	34	19,98	40	92,35
676	25	23,81	24	36,48	34	17,81	29	1,30	35	29,92	29	1,93
677	26	15,05	29	1,08	34	17,81	29	1,30	32	6,10	42	134,79
678	28	3,53	27	9,24	28	3,17	31	0,74	21	72,76	33	6,81
679	23	47,33	34	15,68	36	38,69	19	124,10	37	55,80	28	5,71
680	21	78,85	35	24,60	28	3,17	35	23,62	28	2,34	28	5,71
681	36	37,45	15	226,20	15	218,45	42	140,66	40	109,62	31	0,37
682	32	4,49	17	170,04	39	85,01	40	97,22	24	30,58	35	21,25
683	28	3,53	33	8,76	24	33,41	51	435,14	37	55,80	29	1,93
684	25	23,81	31	0,92	22	60,53	31	0,74	44	209,38	29	1,93
685	32	4,49	31	0,92	37	52,13	36	34,34	37	55,80	29	1,93
686	29	0,77	16	197,12	29	0,61	34	14,90	23	42,64	39	74,13
687	39	83,17	29	1,08	30	0,05	22	66,26	33	12,04	35	21,25
688	24	34,57	16	197,12	35	27,25	25	26,42	53	550,84	36	31,47
689	26	15,05	31	0,92	15	218,45	28	4,58	34	19,98	32	2,59
690	26	15,05	22	64,64	40	104,45	28	4,58	37	55,80	28	5,71
691	44	199,37	41	120,12	26	14,29	33	8,18	30	0,22	30	0,15
692	30	0,01	38	63,36	31	1,49	47	284,26	19	110,88	23	54,61
693	34	16,97	29	1,08	27	7,73	18	147,38	37	55,80	37	43,69
694	30	0,01	27	9,24	22	60,53	30	0,02	27	6,40	32	2,59
695	29	0,77	37	48,44	40	104,45	30	0,02	24	30,58	32	2,59
696	36	37,45	32	3,84	53	539,17	27	9,86	31	2,16	25	29,05
697	40	102,41	18	144,96	37	52,13	27	9,86	32	6,10	32	2,59
698	25	23,81	33	8,76	36	38,69	27	9,86	21	72,76	34	13,03
699	29	0,77	25	25,40	35	27,25	34	14,90	37	55,80	23	54,61
700	21	78,85	46	254,72	27	7,73	26	17,14	27	6,40	18	153,51
701	27	8,29	33	8,76	31	1,49	32	3,46	24	30,58	35	21,25
702	40	102,41	28	4,16	32	4,93	27	9,86	33	12,04	30	0,15
703	21	78,85	27	9,24	21	77,09	35	23,62	21	72,76	31	0,37
704	18	141,13	36	35,52	23	45,97	39	78,50	32	6,10	29	1,93
705	27	8,29	29	1,08	27	7,73	32	3,46	40	109,62	19	129,73
706	27	8,29	30	0,00	30	0,05	38	61,78	36	41,86	32	2,59
707	24	34,57	25	25,40	17	163,33	30	0,02	31	2,16	20	107,95
708	26	15,05	33	8,76	33	10,37	30	0,02	29	0,28	29	1,93
709	34	16,97	29	1,08	16	189,89	31	0,74	36	41,86	25	29,05
710	33	9,73	31	0,92	41	125,89	37	47,06	29	0,28	18	153,51
711	29	0,77	22	64,64	33	10,37	31	0,74	37	55,80	37	43,69
712	26	15,05	35	24,60	25	22,85	30	0,02	28	2,34	23	54,61
713	53	534,53	28	4,16	25	22,85	40	97,22	36	41,86	27	11,49
714	26	15,05	30	0,00	21	77,09	33	8,18	32	6,10	43	159,01
715	29	0,77	32	3,84	29	0,61	34	14,90	19	110,88	29	1,93
716	25	23,81	27	9,24	23	45,97	29	1,30	23	42,64	33	6,81

717	37	50,69	37	48,44		29	0,61	28	4,58		53	550,84	33	6,81
718	31	1,25	24	36,48		31	1,49	27	9,86		32	6,10	38	57,91
719	43	172,13	27	9,24		37	52,13	27	9,86		37	55,80	30	0,15
720	23	47,33	39	80,28		19	116,21	27	9,86		23	42,64	27	11,49
721	30	0,01	33	8,76		18	138,77	22	66,26		16	183,06	32	2,59
722	33	9,73	29	1,08		39	85,01	40	97,22		37	55,80	30	0,15
723	41	123,65	25	25,40		23	45,97	30	0,02		25	20,52	30	0,15
724	32	4,49	27	9,24		27	7,73	46	251,54		40	109,62	24	40,83
725	22	62,09	31	0,92		28	3,17	35	23,62		27	6,40	30	0,15
726	20	97,61	22	64,64		18	138,77	36	34,34		42	155,50	30	0,15
727	35	26,21	33	8,76		19	116,21	22	66,26		35	29,92	33	6,81
728	32	4,49	20	100,80		34	17,81	38	61,78		38	71,74	32	2,59
729	33	9,73	25	25,40		29	0,61	24	37,70		36	41,86	37	43,69
730	26	15,05	14	257,28		26	14,29	29	1,30		32	6,10	30	0,15
731	25	23,81	26	16,32		24	33,41	21	83,54		31	2,16	33	6,81
732	32	4,49	21	81,72		21	77,09	34	14,90		24	30,58	37	43,69
733	31	1,25	26	16,32		26	14,29	37	47,06		29	0,28	24	40,83
734	46	259,85	26	16,32		36	38,69	21	83,54		42	155,50	37	43,69
735	30	0,01	23	49,56		17	163,33	25	26,42		37	55,80	31	0,37
736	21	78,85	27	9,24		29	0,61	31	0,74		38	71,74	29	1,93
737	31	1,25	21	81,72		26	14,29	40	97,22		27	6,40	29	1,93
738	29	0,77	31	0,92		26	14,29	21	83,54		32	6,10	33	6,81
739	30	0,01	14	257,28		29	0,61	39	78,50		23	42,64	33	6,81
740	34	16,97	37	48,44		24	33,41	30	0,02		25	20,52	37	43,69
741	23	47,33	31	0,92		40	104,45	27	9,86		23	42,64	32	2,59
742	36	37,45	29	1,08		30	0,05	31	0,74		30	0,22	34	13,03
743	43	172,13	20	100,80		28	3,17	21	83,54		19	110,88	50	384,55
744	30	0,01	30	0,00		29	0,61	22	66,26		37	55,80	27	11,49
745	30	0,01	30	0,00		40	104,45	37	47,06		30	0,22	36	31,47
746	39	83,17	24	36,48		30	0,05	30	0,02		37	55,80	23	54,61
747	33	9,73	28	4,16		34	17,81	20	102,82		40	109,62	34	13,03
748	35	26,21	27	9,24		23	45,97	34	14,90		38	71,74	27	11,49
749	18	141,13	23	49,56		18	138,77	21	83,54		22	56,70	30	0,15
750	31	1,25	29	1,08		31	1,49	37	47,06		25	20,52	22	70,39
751	22	62,09	30	0,00		28	3,17	38	61,78		33	12,04	33	6,81
752	16	192,65	29	1,08		28	3,17	24	37,70		25	20,52	37	43,69
753	29	0,77	21	81,72		18	138,77	29	1,30		31	2,16	41	112,57
754	27	8,29	40	99,20		18	138,77	36	34,34		21	72,76	27	11,49
755	29	0,77	28	4,16		30	0,05	31	0,74		32	6,10	36	31,47
756	28	3,53	32	3,84		20	95,65	31	0,74		25	20,52	31	0,37
757	25	23,81	30	0,00		33	10,37	27	9,86		25	20,52	20	107,95
758	23	47,33	46	254,72		19	116,21	23	50,98		27	6,40	22	70,39
759	32	4,49	35	24,60		16	189,89	22	66,26		40	109,62	34	13,03
760	38	65,93	36	35,52		23	45,97	26	17,14		30	0,22	31	0,37
761	27	8,29	24	36,48		18	138,77	45	220,82		40	109,62	46	243,67
762	31	1,25	27	9,24		28	3,17	29	1,30		40	109,62	20	107,95

763	23	47,33	29	1,08	41	125,89	32	3,46	26	12,46	32	2,59
764	25	23,81	32	3,84	16	189,89	33	8,18	36	41,86	36	31,47
765	29	0,77	32	3,84	31	1,49	29	1,30	43	181,44	36	31,47
766	28	3,53	36	35,52	28	3,17	30	0,02	30	0,22	24	40,83
767	20	97,61	22	64,64	34	17,81	30	0,02	35	29,92	33	6,81
768	40	102,41	20	100,80	31	1,49	27	9,86	37	55,80	33	6,81
769	41	123,65	36	35,52	37	52,13	29	1,30	28	2,34	22	70,39
770	26	15,05	28	4,16	23	45,97	26	17,14	23	42,64	27	11,49
771	31	1,25	29	1,08	32	4,93	23	50,98	40	109,62	23	54,61
772	21	78,85	29	1,08	21	77,09	14	260,50	30	0,22	32	2,59
773	29	0,77	23	49,56	29	0,61	18	147,38	31	2,16	27	11,49
774	40	102,41	22	64,64	37	52,13	40	97,22	26	12,46	25	29,05
775	27	8,29	27	9,24	38	67,57	34	14,90	27	6,40	37	43,69
776	29	0,77	31	0,92	31	1,49	31	0,74	16	183,06	39	74,13
777	36	37,45	25	25,40	31	1,49	25	26,42	31	2,16	46	243,67
778	32	4,49	31	0,92	30	0,05	37	47,06	29	0,28	27	11,49
779	26	15,05	33	8,76	33	10,37	39	78,50	39	89,68	24	40,83
780	29	0,77	25	25,40	23	45,97	16	199,94	28	2,34	36	31,47
781	29	0,77	30	0,00	23	45,97	36	34,34	46	271,26	36	31,47
782	27	8,29	37	48,44	12	316,13	30	0,02	44	209,38	16	207,07
783	40	102,41	29	1,08	40	104,45	33	8,18	30	0,22	26	19,27
784	35	26,21	31	0,92	25	22,85	31	0,74	34	19,98	22	70,39
785	23	47,33	39	80,28	43	174,77	32	3,46	26	12,46	23	54,61
786	23	47,33	38	63,36	26	14,29	36	34,34	20	90,82	35	21,25
787	34	16,97	19	121,88	33	10,37	28	4,58	33	12,04	39	74,13
788	16	192,65	42	143,04	37	52,13	24	37,70	43	181,44	27	11,49
789	26	15,05	38	63,36	44	202,21	37	47,06	27	6,40	27	11,49
790	33	9,73	24	36,48	30	0,05	20	102,82	28	2,34	28	5,71
791	16	192,65	46	254,72	33	10,37	36	34,34	23	42,64	31	0,37
792	45	228,61	32	3,84	26	14,29	27	9,86	40	109,62	47	275,89
793	40	102,41	37	48,44	28	3,17	43	165,38	30	0,22	23	54,61
794	39	83,17	36	35,52	30	0,05	27	9,86	35	29,92	20	107,95
795	20	97,61	27	9,24	34	17,81	32	3,46	27	6,40	29	1,93
796	32	4,49	18	144,96	34	17,81	39	78,50	40	109,62	44	185,23
797	27	8,29	28	4,16	24	33,41	36	34,34	16	183,06	20	107,95
798	31	1,25	27	9,24	21	77,09	34	14,90	29	0,28	34	13,03
799	30	0,01	39	80,28	36	38,69	20	102,82	20	90,82	46	243,67
800	29	0,77	30	0,00	32	4,93	35	23,62	18	132,94	43	159,01
801	31	1,25	44	194,88	38	67,57	32	3,46	37	55,80	35	21,25
802	34	16,97	36	35,52	23	45,97	34	14,90	32	6,10	33	6,81
803	29	0,77	37	48,44	27	7,73	32	3,46	27	6,40	21	88,17
804	34	16,97	28	4,16	19	116,21	33	8,18	22	56,70	35	21,25
805	31	1,25	29	1,08	35	27,25	23	50,98	28	2,34	40	92,35
806	30	0,01	36	35,52	33	10,37	36	34,34	36	41,86	22	70,39
807	31	1,25	23	49,56	32	4,93	36	34,34	22	56,70	20	107,95

808	22	62,09	29	1,08	23	45,97	32	3,46	31	2,16	33	6,81
809	20	97,61	30	0,00	26	14,29	22	66,26	33	12,04	36	31,47
810	32	4,49	34	15,68	26	14,29	44	192,10	47	305,20	29	1,93
811	37	50,69	23	49,56	26	14,29	32	3,46	18	132,94	27	11,49
812	16	192,65	42	143,04	39	85,01	34	14,90	23	42,64	23	54,61
813	53	534,53	27	9,24	27	7,73	31	0,74	40	109,62	29	1,93
814	40	102,41	24	36,48	32	4,93	29	1,30	31	2,16	33	6,81
815	39	83,17	21	81,72	33	10,37	28	4,58	21	72,76	40	92,35
816	39	83,17	30	0,00	32	4,93	28	4,58	40	109,62	30	0,15
817	24	34,57	18	144,96	33	10,37	16	199,94	40	109,62	26	19,27
818	16	192,65	23	49,56	40	104,45	28	4,58	20	90,82	34	13,03
819	40	102,41	27	9,24	27	7,73	33	8,18	20	90,82	25	29,05
820	31	1,25	29	1,08	38	67,57	32	3,46	33	12,04	37	43,69
821	26	15,05	37	48,44	22	60,53	32	3,46	37	55,80	21	88,17
822	29	0,77	31	0,92	29	0,61	25	26,42	23	42,64	15	236,85
823	27	8,29	34	15,68	34	17,81	32	3,46	32	6,10	35	21,25
824	18	141,13	36	35,52	26	14,29	35	23,62	30	0,22	32	2,59
825	29	0,77	37	48,44	43	174,77	29	1,30	34	19,98	25	29,05
826	32	4,49	18	144,96	28	3,17	27	9,86	31	2,16	30	0,15
827	34	16,97	31	0,92	33	10,37	40	97,22	25	20,52	33	6,81
828	33	9,73	35	24,60	32	4,93	28	4,58	26	12,46	27	11,49
829	32	4,49	28	4,16	26	14,29	34	14,90	21	72,76	28	5,71
830	19	118,37	27	9,24	39	85,01	28	4,58	46	271,26	40	92,35
831	29	0,77	37	48,44	18	138,77	20	102,82	31	2,16	35	21,25
832	29	0,77	30	0,00	16	189,89	40	97,22	26	12,46	33	6,81
833	30	0,01	37	48,44	23	45,97	28	4,58	16	183,06	31	0,37
834	29	0,77	28	4,16	27	7,73	25	26,42	14	241,18	30	0,15
835	33	9,73	18	144,96	23	45,97	30	0,02	27	6,40	48	310,11
836	21	78,85	23	49,56	30	0,05	30	0,02	31	2,16	28	5,71
837	29	0,77	37	48,44	27	7,73	25	26,42	26	12,46	23	54,61
838	28	3,53	21	81,72	26	14,29	33	8,18	33	12,04	29	1,93
839	35	26,21	26	16,32	39	85,01	22	66,26	18	132,94	28	5,71
840	26	15,05	26	16,32	27	7,73	21	83,54	16	183,06	33	6,81
841	33	9,73	19	121,88	24	33,41	36	34,34	35	29,92	40	92,35
842	34	16,97	32	3,84	26	14,29	35	23,62	33	12,04	25	29,05
843	36	37,45	40	99,20	43	174,77	23	50,98	20	90,82	32	2,59
844	29	0,77	35	24,60	32	4,93	29	1,30	39	89,68	30	0,15
845	21	78,85	34	15,68	30	0,05	32	3,46	20	90,82	39	74,13
846	23	47,33	29	1,08	22	60,53	35	23,62	16	183,06	19	129,73
847	15	221,41	21	81,72	29	0,61	23	50,98	40	109,62	27	11,49
848	27	8,29	18	144,96	27	7,73	26	17,14	34	19,98	36	31,47
849	30	0,01	25	25,40	29	0,61	16	199,94	25	20,52	42	134,79
850	28	3,53	32	3,84	29	0,61	31	0,74	18	132,94	36	31,47
851	29	0,77	31	0,92	27	7,73	34	14,90	14	241,18	44	185,23
852	35	26,21	28	4,16	30	0,05	34	14,90	40	109,62	30	0,15
853	30	0,01	31	0,92	20	95,65	16	199,94	31	2,16	20	107,95

854	36	37,45	25	25,40	40	104,45	29	1,30	34	19,98	27	11,49
855	29	0,77	34	15,68	18	138,77	30	0,02	42	155,50	29	1,93
856	27	8,29	28	4,16	33	10,37	23	50,98	23	42,64	27	11,49
857	23	47,33	40	99,20	15	218,45	24	37,70	33	12,04	24	40,83
858	36	37,45	25	25,40	29	0,61	27	9,86	43	181,44	27	11,49
859	37	50,69	30	0,00	36	38,69	27	9,86	28	2,34	38	57,91
860	23	47,33	31	0,92	35	27,25	30	0,02	39	89,68	30	0,15
861	35	26,21	32	3,84	26	14,29	34	14,90	35	29,92	16	207,07
862	27	8,29	26	16,32	36	38,69	40	97,22	38	71,74	33	6,81
863	28	3,53	26	16,32	29	0,61	26	17,14	18	132,94	32	2,59
864	46	259,85	34	15,68	27	7,73	25	26,42	36	41,86	27	11,49
865	40	102,41	27	9,24	21	77,09	32	3,46	31	2,16	36	31,47
866	31	1,25	21	81,72	25	22,85	23	50,98	26	12,46	30	0,15
867	20	97,61	24	36,48	27	7,73	20	102,82	27	6,40	33	6,81
868	22	62,09	30	0,00	32	4,93	23	50,98	16	183,06	44	185,23
869	26	15,05	21	81,72	24	33,41	36	34,34	31	2,16	30	0,15
870	33	9,73	33	8,76	30	0,05	25	26,42	23	42,64	45	213,45
871	29	0,77	21	81,72	44	202,21	50	394,42	42	155,50	38	57,91
872	36	37,45	36	35,52	34	17,81	37	47,06	23	42,64	27	11,49
873	24	34,57	30	0,00	25	22,85	31	0,74	30	0,22	33	6,81
874	28	3,53	26	16,32	34	17,81	33	8,18	28	2,34	39	74,13
875	31	1,25	33	8,76	29	0,61	28	4,58	21	72,76	32	2,59
876	34	16,97	39	80,28	31	1,49	28	4,58	32	6,10	27	11,49
877	27	8,29	24	36,48	38	67,57	33	8,18	22	56,70	32	2,59
878	38	65,93	38	63,36	25	22,85	27	9,86	38	71,74	39	74,13
879	27	8,29	27	9,24	33	10,37	27	9,86	37	55,80	16	207,07
880	24	34,57	18	144,96	28	3,17	40	97,22	27	6,40	20	107,95
881	27	8,29	36	35,52	27	7,73	14	260,50	36	41,86	29	1,93
882	29	0,77	36	35,52	35	27,25	29	1,30	20	90,82	33	6,81
883	25	23,81	30	0,00	47	296,53	32	3,46	33	12,04	40	92,35
884	30	0,01	27	9,24	23	45,97	32	3,46	44	209,38	28	5,71
885	30	0,01	17	170,04	27	7,73	21	83,54	21	72,76	27	11,49
886	24	34,57	31	0,92	29	0,61	33	8,18	16	183,06	34	13,03
887	22	62,09	29	1,08	27	7,73	34	14,90	28	2,34	27	11,49
888	29	0,77	31	0,92	44	202,21	24	37,70	28	2,34	15	236,85
889	32	4,49	38	63,36	32	4,93	45	220,82	20	90,82	25	29,05
890	34	16,97	32	3,84	35	27,25	34	14,90	34	19,98	31	0,37
891	28	3,53	36	35,52	33	10,37	30	0,02	31	2,16	22	70,39
892	37	50,69	32	3,84	28	3,17	32	3,46	28	2,34	33	6,81
893	40	102,41	27	9,24	27	7,73	33	8,18	23	42,64	37	43,69
894	29	0,77	31	0,92	28	3,17	48	318,98	40	109,62	41	112,57
895	27	8,29	32	3,84	21	77,09	40	97,22	30	0,22	21	88,17
896	28	3,53	37	48,44	24	33,41	40	97,22	40	109,62	35	21,25
897	24	34,57	29	1,08	23	45,97	31	0,74	40	109,62	39	74,13
898	28	3,53	30	0,00	19	116,21	29	1,30	34	19,98	34	13,03

899	30	0,01	24	36,48		29	0,61	29	1,30		32	6,10	31	0,37
900	26	15,05	25	25,40		37	52,13	17	172,66		23	42,64	20	107,95
901	21	78,85	29	1,08		23	45,97	37	47,06		40	109,62	33	6,81
902	38	65,93	46	254,72		24	33,41	37	47,06		31	2,16	32	2,59
903	37	50,69	34	15,68		36	38,69	30	0,02		24	30,58	33	6,81
904	37	50,69	35	24,60		25	22,85	33	8,18		24	30,58	29	1,93
905	27	8,29	27	9,24		23	45,97	27	9,86		46	271,26	29	1,93
906	25	23,81	20	100,80		27	7,73	33	8,18		21	72,76	27	11,49
907	20	97,61	31	0,92		30	0,05	20	102,82		34	19,98	48	310,11
908	33	9,73	35	24,60		27	7,73	16	199,94		16	183,06	25	29,05
909	42	146,89	25	25,40		28	3,17	31	0,74		35	29,92	24	40,83
910	46	259,85	21	81,72		19	116,21	18	147,38		33	12,04	24	40,83
911	40	102,41	22	64,64		42	149,33	30	0,02		24	30,58	40	92,35
912	21	78,85	26	16,32		32	4,93	36	34,34		39	89,68	22	70,39
913	32	4,49	31	0,92		39	85,01	40	97,22		25	20,52	26	19,27
914	25	23,81	32	3,84		16	189,89	28	4,58		23	42,64	40	92,35
915	19	118,37	26	16,32		30	0,05	27	9,86		20	90,82	32	2,59
916	27	8,29	42	143,04		23	45,97	28	4,58		16	183,06	32	2,59
917	22	62,09	25	25,40		30	0,05	35	23,62		40	109,62	36	31,47
918	25	23,81	32	3,84		40	104,45	19	124,10		28	2,34	29	1,93
919	31	1,25	29	1,08		32	4,93	29	1,30		31	2,16	24	40,83
920	35	26,21	23	49,56		25	22,85	28	4,58		33	12,04	37	43,69
921	32	4,49	26	16,32		30	0,05	32	3,46		47	305,20	30	0,15
922	35	26,21	37	48,44		18	138,77	50	394,42		34	19,98	16	207,07
923	26	15,05	25	25,40		18	138,77	30	0,02		27	6,40	27	11,49
924	38	65,93	31	0,92		28	3,17	29	1,30		31	2,16	18	153,51
925	23	47,33	33	8,76		32	4,93	37	47,06		27	6,40	20	107,95
926	23	47,33	24	36,48		40	104,45	21	83,54		40	109,62	27	11,49
927	29	0,77	24	36,48		40	104,45	30	0,02		40	109,62	32	2,59
928	28	3,53	37	48,44		37	52,13	29	1,30		16	183,06	32	2,59
929	34	16,97	22	64,64		22	60,53	27	9,86		18	132,94	22	70,39
930	25	23,81	31	0,92		25	22,85	34	14,90		46	271,26	27	11,49
931	32	4,49	39	80,28		34	17,81	27	9,86		31	2,16	37	43,69
932	28	3,53	26	16,32		35	27,25	32	3,46		36	41,86	39	74,13
933	23	47,33	29	1,08		27	7,73	45	220,82		43	181,44	32	2,59
934	31	1,25	26	16,32		20	95,65	28	4,58		26	12,46	27	11,49
935	37	50,69	36	35,52		31	1,49	30	0,02		16	183,06	28	5,71
936	23	47,33	40	99,20		39	85,01	31	0,74		28	2,34	40	92,35
937	29	0,77	30	0,00		23	45,97	19	124,10		28	2,34	33	6,81
938	18	141,13	27	9,24		33	10,37	29	1,30		31	2,16	26	19,27
939	27	8,29	31	0,92		25	22,85	29	1,30		31	2,16	40	92,35
940	31	1,25	24	36,48		37	52,13	23	50,98		39	89,68	32	2,59
941	32	4,49	31	0,92		20	95,65	25	26,42		28	2,34	27	11,49
942	21	78,85	29	1,08		32	4,93	26	17,14		46	271,26	28	5,71
943	24	34,57	33	8,76		39	85,01	28	4,58		44	209,38	35	21,25

944	31	1,25	18	144,96	30	0,05	27	9,86	26	12,46	36	31,47
945	37	50,69	30	0,00	30	0,05	34	14,90	30	0,22	33	6,81
946	33	9,73	20	100,80	23	45,97	27	9,86	26	12,46	36	31,47
947	30	0,01	25	25,40	23	45,97	36	34,34	16	183,06	34	13,03
948	23	47,33	27	9,24	36	38,69	28	4,58	14	241,18	39	74,13
949	29	0,77	33	8,76	32	4,93	25	26,42	33	12,04	37	43,69
950	20	97,61	34	15,68	40	104,45	29	1,30	30	0,22	16	207,07
951	40	102,41	30	0,00	30	0,05	24	37,70	31	2,16	20	107,95
952	23	47,33	34	15,68	32	4,93	31	0,74	26	12,46	34	13,03
953	35	26,21	21	81,72	19	116,21	35	23,62	35	29,92	29	1,93
954	44	199,37	43	167,96	26	14,29	35	23,62	25	20,52	27	11,49
955	26	15,05	34	15,68	21	77,09	46	251,54	16	183,06	34	13,03
956	16	192,65	32	3,84	38	67,57	41	117,94	31	2,16	31	0,37
957	30	0,01	24	36,48	34	17,81	23	50,98	29	0,28	35	21,25
958	34	16,97	24	36,48	23	45,97	33	8,18	34	19,98	32	2,59
959	31	1,25	30	0,00	32	4,93	20	102,82	33	12,04	32	2,59
960	36	37,45	28	4,16	32	4,93	31	0,74	24	30,58	34	13,03
961	32	4,49	28	4,16	15	218,45	28	4,58	46	271,26	29	1,93
962	18	141,13	21	81,72	31	1,49	22	66,26	21	72,76	20	107,95
963	26	15,05	28	4,16	38	67,57	30	0,02	17	157,00	24	40,83
964	33	9,73	18	144,96	33	10,37	29	1,30	39	89,68	26	19,27
965	25	23,81	33	8,76	36	38,69	14	260,50	25	20,52	31	0,37
966	39	83,17	28	4,16	29	0,61	31	0,74	41	131,56	21	88,17
967	36	37,45	18	144,96	39	85,01	29	1,30	29	0,28	19	129,73
968	30	0,01	29	1,08	20	95,65	32	3,46	23	42,64	32	2,59
969	21	78,85	26	16,32	26	14,29	36	34,34	17	157,00	28	5,71
970	25	23,81	23	49,56	23	45,97	28	4,58	40	109,62	33	6,81
971	28	3,53	35	24,60	14	249,01	29	1,30	20	90,82	40	92,35
972	28	3,53	37	48,44	24	33,41	44	192,10	32	6,10	34	13,03
973	27	8,29	37	48,44	28	3,17	36	34,34	36	41,86	36	31,47
974	50	404,81	31	0,92	27	7,73	28	4,58	43	181,44	22	70,39
975	39	83,17	40	99,20	25	22,85	29	1,30	20	90,82	32	2,59
976	32	4,49	32	3,84	38	67,57	34	14,90	36	41,86	29	1,93
977	27	8,29	31	0,92	36	38,69	27	9,86	34	19,98	25	29,05
978	24	34,57	26	16,32	18	138,77	37	47,06	28	2,34	36	31,47
979	31	1,25	30	0,00	31	1,49	40	97,22	41	131,56	21	88,17
980	37	50,69	34	15,68	27	7,73	31	0,74	40	109,62	32	2,59
981	29	0,77	31	0,92	37	52,13	25	26,42	31	2,16	35	21,25
982	31	1,25	35	24,60	26	14,29	32	3,46	23	42,64	43	159,01
983	36	37,45	33	8,76	35	27,25	18	147,38	32	6,10	37	43,69
984	20	97,61	23	49,56	27	7,73	32	3,46	41	131,56	30	0,15
985	34	16,97	26	16,32	33	10,37	27	9,86	40	109,62	29	1,93
986	31	1,25	29	1,08	36	38,69	32	3,46	20	90,82	19	129,73
987	32	4,49	37	48,44	31	1,49	37	47,06	32	6,10	27	11,49
988	38	65,93	27	9,24	31	1,49	29	1,30	26	12,46	28	5,71

989	29	0,77	39	80,28	25	22,85	34	14,90	26	12,46	39	74,13
990	43	172,13	24	36,48	32	4,93	31	0,74	30	0,22	27	11,49
991	20	97,61	51	439,32	25	22,85	31	0,74	31	2,16	27	11,49
992	31	1,25	29	1,08	26	14,29	26	17,14	40	109,62	28	5,71
993	26	15,05	38	63,36	22	60,53	34	14,90	16	183,06	30	0,15
994	38	65,93	27	9,24	39	85,01	21	83,54	21	72,76	26	19,27
995	33	9,73	33	8,76	29	0,61	32	3,46	31	2,16	36	31,47
996	28	3,53	37	48,44	24	33,41	33	8,18	30	0,22	34	13,03
997	29	0,77	24	36,48	28	3,17	23	50,98	18	132,94	29	1,93
998	32	4,49	16	197,12	18	138,77	27	9,86	37	55,80	20	107,95
999	38	65,93	29	1,08	37	52,13	33	8,18	37	55,80	35	21,25
1000	16	192,65	19	121,88	27	7,73	29	1,30	31	2,16	19	129,73
$\sum X$	29879	43228,36	30040	42162,4	29783	45339,92	30136	40001,52	29533	47216,92	30386	37823,02
$M = \frac{\sum X}{n}$	29,88		30,04		29,78		30,14		29,53		30,39	
$\sigma = \sqrt{\frac{\sum x^2}{n}}$		6,57		6,49		6,73		6,32		9,72		8,70
$s_M = \frac{\sigma}{\sqrt{n-1}}$		0,21		0,21		0,21		0,20		0,31		0,28
$\bar{Z} = \frac{M_1 - M_2}{\sqrt{(S_{M1})^2 + (S_{M2})^2}}$	0,55				1,21				2,07			

Légende : - « $\sum X$ » : Somme ; - « $M = \frac{\sum X}{n}$ » : Moyenne ; - « $\sigma = \sqrt{\frac{\sum x^2}{n}}$ » : Ecart-type ; - « $s_M = \frac{\sigma}{\sqrt{n-1}}$ » : Erreur-type de la Moyenne ; - « \bar{Z} » : Test « Z » critique ;

- « A » : génération alpha (junior) ; - « Ag » : Agent ; - « B » : Génération bêta (sénior) ; - « C » : Cadre ; - « Ech » : Echantillon ;

- « F » : Femme ; - « F » : Femme ; - « H » : Homme ; - « n » : Effectif de sous-échantillon ; « X » : Valeur brute ou note individuelle sommative sur l'échelle de 1 à 16 pratiques communicatives.

Annexe 9.2 : Tableau de dépouillement des données quantitatives de la 2^{ème} enquête psychosociale selon les variables « Groupe linguistique » et « Niveau d'études (qualification) »

Sujet N°	Variable "Groupe linguistique"								Variable "Qualification ou Niveau d'études"							
	Ech1-Kikongo		Ech2-Lingala		Ech3-Swahili		Ech4-Tshiluba		Ech1-Graduat		Ech2-Licence		Ech3-Primaire		Ech4-Secondaire	
	K	K ²	L _i	L _i ²	S _w	S _w ²	T	T ²	G	G ²	L ₂	L ₂ ²	P	P ²	L _e	S _e ²
1	33	13,25	29	0,02	38	46,92	21	84,46	33	9,00	32	4,00	29	0,64	18	134,56
2	29	0,13	22	50,98	30	1,32	32	3,28	32	4,00	27	9,00	20	96,04	31	1,96
3	27	5,57	27	4,58	38	46,92	25	26,94	31	1,00	28	4,00	25	23,04	29	0,36
4	33	13,25	27	4,58	24	51,12	25	26,94	37	49,00	22	64,00	20	96,04	36	40,96
5	43	186,05	22	50,98	37	34,22	27	10,18	21	81,00	20	100,00	28	3,24	28	2,56
6	24	28,73	29	0,02	45	191,82	30	0,04	31	1,00	35	25,00	21	77,44	28	2,56
7	35	31,81	30	0,74	37	34,22	22	67,08	33	9,00	36	36,00	16	190,44	18	134,56
8	39	92,93	36	47,06	25	37,82	33	7,90	28	4,00	31	1,00	32	4,84	31	1,96
9	23	40,45	29	0,02	33	3,42	37	46,38	37	49,00	34	16,00	30	0,04	18	134,56
10	40	113,21	28	1,30	33	3,42	41	116,86	19	121,00	31	1,00	27	7,84	30	0,16
11	38	74,65	34	23,62	29	4,62	27	10,18	34	16,00	30	0,00	26	14,44	31	1,96
12	29	0,13	27	4,58	37	34,22	40	96,24	22	64,00	22	64,00	27	7,84	27	6,76
13	28	1,85	27	4,58	23	66,42	30	0,04	26	16,00	22	64,00	29	0,64	23	43,56
14	32	6,97	26	9,86	33	3,42	40	96,24	38	64,00	30	0,00	34	17,64	20	92,16
15	29	0,13	29	0,02	30	1,32	40	96,24	32	4,00	21	81,00	36	38,44	33	11,56
16	46	276,89	16	172,66	18	172,92	27	10,18	26	16,00	38	64,00	25	23,04	19	112,36
17	23	40,45	34	23,62	19	147,62	36	33,76	29	1,00	20	100,00	37	51,84	22	57,76
18	27	5,57	28	1,30	23	66,42	31	0,66	26	16,00	28	4,00	31	1,44	26	12,96
19	34	21,53	38	78,50	53	477,42	20	103,84	32	4,00	26	16,00	47	295,84	16	184,96
20	21	69,89	32	8,18	32	0,72	26	17,56	31	1,00	29	1,00	20	96,04	23	43,56
21	37	58,37	14	229,22	37	34,22	36	33,76	34	16,00	29	1,00	46	262,44	45	237,16
22	31	2,69	29	0,02	36	23,52	22	67,08	33	9,00	22	64,00	19	116,64	29	0,36
23	29	0,13	24	26,42	37	34,22	34	14,52	38	64,00	27	9,00	32	4,84	32	5,76
24	34	21,53	26	9,86	29	4,62	31	0,66	30	0,00	18	144,00	22	60,84	33	11,56
25	26	11,29	28	1,30	28	9,92	46	249,96	20	100,00	27	9,00	34	17,64	18	134,56
26	25	19,01	31	3,46	35	14,82	43	164,10	22	64,00	36	36,00	30	0,04	29	0,36
27	34	21,53	33	14,90	23	66,42	30	0,04	34	16,00	21	81,00	27	7,84	28	2,56
28	27	5,57	26	9,86	27	17,22	35	23,14	29	1,00	25	25,00	27	7,84	41	129,96
29	27	5,57	31	3,46	35	14,82	37	46,38	37	49,00	33	9,00	35	27,04	16	184,96
30	18	129,05	37	61,78	31	0,02	28	4,80	29	1,00	36	36,00	29	0,64	31	1,96
31	29	0,13	35	34,34	31	0,02	23	51,70	26	16,00	38	64,00	37	51,84	28	2,56
32	30	0,41	27	4,58	35	14,82	40	96,24	36	36,00	15	225,00	33	10,24	34	19,36
33	23	40,45	26	9,86	20	124,32	30	0,04	40	100,00	31	1,00	29	0,64	30	0,16
34	34	21,53	34	23,62	34	8,12	20	103,84	27	9,00	32	4,00	25	23,04	30	0,16
35	30	0,41	33	14,90	27	17,22	32	3,28	29	1,00	24	36,00	21	77,44	27	6,76
36	21	69,89	26	9,86	38	46,92	36	33,76	32	4,00	29	1,00	33	10,24	29	0,36
37	32	6,97	21	66,26	37	34,22	36	33,76	21	81,00	36	36,00	22	60,84	26	12,96

38	30	0,41	33	14,90	38	46,92	24	38,32	36	36,00	30	0,00	16	190,44	31	1,96
39	22	54,17	33	14,90	33	3,42	31	0,66	33	9,00	23	49,00	26	14,44	37	54,76
40	29	0,13	24	26,42	21	103,02	26	17,56	40	100,00	32	4,00	36	38,44	23	43,56
41	22	54,17	33	14,90	37	34,22	27	10,18	30	0,00	30	0,00	34	17,64	23	43,56
42	26	11,29	42	165,38	23	66,42	16	201,36	38	64,00	25	25,00	25	23,04	32	5,76
43	26	11,29	28	1,30	25	37,82	31	0,66	16	196,00	32	4,00	42	148,84	14	243,36
44	22	54,17	28	1,30	37	34,22	29	1,42	27	9,00	23	49,00	30	0,04	21	73,96
45	34	21,53	32	8,18	29	4,62	39	77,62	35	25,00	27	9,00	35	27,04	18	134,56
46	51	468,29	32	8,18	29	4,62	28	4,80	15	225,00	15	225,00	32	4,84	40	108,16
47	32	6,97	16	172,66	29	4,62	46	249,96	34	16,00	27	9,00	30	0,04	29	0,36
48	27	5,57	39	97,22	31	0,02	44	190,72	26	16,00	31	1,00	22	60,84	34	19,36
49	26	11,29	30	0,74	28	9,92	33	7,90	31	1,00	29	1,00	23	46,24	31	1,96
50	35	31,81	24	26,42	33	3,42	33	7,90	32	4,00	37	49,00	27	7,84	37	54,76
51	31	2,69	29	0,02	30	1,32	22	67,08	37	49,00	21	81,00	37	51,84	38	70,56
52	29	0,13	30	0,74	28	9,92	27	10,18	40	100,00	24	36,00	26	14,44	31	1,96
53	18	129,05	29	0,02	33	3,42	23	51,70	22	64,00	18	144,00	18	139,24	25	21,16
54	28	1,85	21	66,26	21	103,02	32	3,28	31	1,00	28	4,00	30	0,04	31	1,96
55	40	113,21	27	4,58	29	4,62	30	0,04	31	1,00	30	0,00	30	0,04	30	0,16
56	23	40,45	37	61,78	37	34,22	34	14,52	32	4,00	29	1,00	33	10,24	37	54,76
57	43	186,05	23	37,70	37	34,22	27	10,18	34	16,00	33	9,00	29	0,64	39	88,36
58	17	152,77	37	61,78	33	3,42	25	26,94	27	9,00	25	25,00	23	46,24	33	11,56
59	32	6,97	34	23,62	22	83,72	37	46,38	27	9,00	33	9,00	33	10,24	23	43,56
60	32	6,97	38	78,50	31	0,02	39	77,62	34	16,00	27	9,00	33	10,24	23	43,56
61	36	44,09	34	23,62	35	14,82	26	17,56	31	1,00	23	49,00	27	7,84	12	309,76
62	31	2,69	31	3,46	30	1,32	20	103,84	37	49,00	37	49,00	24	33,64	40	108,16
63	26	11,29	33	14,90	33	3,42	33	7,90	22	64,00	30	0,00	32	4,84	16	184,96
64	31	2,69	26	9,86	23	66,42	43	164,10	23	49,00	20	100,00	29	0,64	25	21,16
65	36	44,09	31	3,46	35	14,82	27	10,18	25	25,00	46	256,00	31	1,44	36	40,96
66	20	87,61	37	61,78	20	124,32	46	249,96	27	9,00	34	16,00	37	51,84	30	0,16
67	31	2,69	21	66,26	32	0,72	27	10,18	29	1,00	38	64,00	37	51,84	33	11,56
68	29	0,13	25	17,14	29	4,62	24	38,32	23	49,00	32	4,00	40	104,04	31	1,96
69	27	5,57	18	124,10	28	9,92	28	4,80	32	4,00	31	1,00	31	1,44	32	5,76
70	18	129,05	36	47,06	31	0,02	23	51,70	26	16,00	33	9,00	29	0,64	36	40,96
71	29	0,13	36	47,06	29	4,62	40	96,24	34	16,00	32	4,00	34	17,64	43	179,56
72	29	0,13	27	4,58	27	17,22	30	0,04	36	36,00	36	36,00	21	77,44	26	12,96
73	24	28,73	31	3,46	37	34,22	35	23,14	28	4,00	38	64,00	12	316,84	33	11,56
74	30	0,41	33	14,90	40	78,32	27	10,18	38	64,00	31	1,00	29	0,64	28	2,56
75	32	6,97	16	172,66	38	46,92	36	33,76	28	4,00	34	16,00	21	77,44	37	54,76
76	35	31,81	27	4,58	22	83,72	36	33,76	33	9,00	40	100,00	20	96,04	24	31,36
77	21	69,89	32	8,18	21	103,02	16	201,36	29	1,00	38	64,00	33	10,24	44	207,36
78	27	5,57	33	14,90	37	34,22	26	17,56	29	1,00	34	16,00	35	27,04	37	54,76
79	26	11,29	34	23,62	27	17,22	22	67,08	20	100,00	30	0,00	40	104,04	30	0,16
80	25	19,01	25	17,14	24	51,12	23	51,70	31	1,00	27	9,00	28	3,24	33	11,56
81	32	6,97	28	1,30	33	3,42	35	23,14	34	16,00	27	9,00	15	219,04	20	92,16
82	33	13,25	27	4,58	50	355,32	40	96,24	24	36,00	31	1,00	24	33,64	36	40,96
83	22	54,17	29	0,02	27	17,22	16	201,36	28	4,00	30	0,00	43	174,24	26	12,96

84	29	0,13	25	17,14	35	14,82	29	1,42	23	49,00	33	9,00	38	67,24	28	2,56
85	23	40,45	20	83,54	32	0,72	20	103,84	25	25,00	21	81,00	33	10,24	30	0,16
86	34	21,53	21	66,26	32	0,72	39	77,62	37	49,00	27	9,00	36	38,44	34	19,36
87	22	54,17	18	124,10	35	14,82	27	10,18	29	1,00	22	64,00	29	0,64	27	6,76
88	26	11,29	38	78,50	31	0,02	27	10,18	37	49,00	28	4,00	35	27,04	43	179,56
89	29	0,13	28	1,30	29	4,62	28	4,80	31	1,00	30	0,00	20	96,04	27	6,76
90	29	0,13	17	147,38	37	34,22	31	0,66	25	25,00	35	25,00	33	10,24	32	5,76
91	30	0,41	29	0,02	20	124,32	47	282,58	35	25,00	40	100,00	34	17,64	34	19,36
92	32	6,97	32	8,18	35	14,82	23	51,70	30	0,00	16	196,00	19	116,64	39	88,36
93	42	159,77	32	8,18	37	34,22	20	103,84	22	64,00	27	9,00	43	174,24	36	40,96
94	31	2,69	32	8,18	23	66,42	18	148,60	28	4,00	35	25,00	32	4,84	24	31,36
95	25	19,01	27	4,58	38	46,92	37	46,38	21	81,00	31	1,00	33	10,24	34	19,36
96	38	74,65	23	37,70	37	34,22	32	3,28	34	16,00	29	1,00	34	17,64	21	73,96
97	33	13,25	31	3,46	41	97,02	27	10,18	31	1,00	36	36,00	37	51,84	36	40,96
98	38	74,65	37	61,78	14	294,12	22	67,08	42	144,00	33	9,00	23	46,24	32	5,76
99	46	276,89	31	3,46	31	0,02	29	1,42	30	0,00	23	49,00	42	148,84	20	92,16
100	33	13,25	32	8,18	27	17,22	44	190,72	26	16,00	40	100,00	25	23,04	35	29,16
101	40	113,21	30	0,74	28	9,92	20	103,84	25	25,00	34	16,00	31	1,44	32	5,76
102	32	6,97	36	47,06	39	61,62	34	14,52	27	9,00	25	25,00	32	4,84	38	70,56
103	31	2,69	37	61,78	34	8,12	46	249,96	32	4,00	29	1,00	29	0,64	23	43,56
104	27	5,57	24	26,42	36	23,52	43	164,10	30	0,00	32	4,00	30	0,04	34	19,36
105	29	0,13	27	4,58	36	23,52	28	4,80	35	25,00	28	4,00	29	0,64	32	5,76
106	28	1,85	31	3,46	32	0,72	36	33,76	37	49,00	22	64,00	33	10,24	27	6,76
107	18	129,05	28	1,30	29	4,62	22	67,08	37	49,00	23	49,00	39	84,64	33	11,56
108	34	21,53	33	14,90	33	3,42	31	0,66	33	9,00	28	4,00	33	10,24	23	43,56
109	17	152,77	23	37,70	24	51,12	33	7,90	16	196,00	37	49,00	24	33,64	36	40,96
110	20	87,61	34	23,62	32	0,72	47	282,58	38	64,00	35	25,00	22	60,84	19	112,36
111	22	54,17	34	23,62	42	117,72	18	148,60	46	256,00	40	100,00	33	10,24	35	29,16
112	40	113,21	15	199,94	37	34,22	35	23,14	26	16,00	32	4,00	36	38,44	33	11,56
113	30	0,41	39	97,22	38	46,92	33	7,90	46	256,00	32	4,00	31	1,44	32	5,76
114	25	19,01	31	3,46	27	17,22	21	84,46	34	16,00	33	9,00	28	3,24	36	40,96
115	34	21,53	26	9,86	39	61,62	35	23,14	32	4,00	37	49,00	28	3,24	32	5,76
116	28	1,85	19	102,82	34	8,12	40	96,24	32	4,00	37	49,00	27	7,84	22	57,76
117	27	5,57	32	8,18	32	0,72	22	67,08	26	16,00	39	81,00	29	0,64	44	207,36
118	30	0,41	30	0,74	37	34,22	23	51,70	34	16,00	23	49,00	37	51,84	23	43,56
119	26	11,29	26	9,86	30	1,32	40	96,24	37	49,00	30	0,00	24	33,64	26	12,96
120	24	28,73	24	26,42	20	124,32	31	0,66	32	4,00	31	1,00	21	77,44	26	12,96
121	29	0,13	29	0,02	29	4,62	21	84,46	38	64,00	40	100,00	39	84,64	32	5,76
122	40	113,21	31	3,46	25	37,82	40	96,24	30	0,00	31	1,00	34	17,64	26	12,96
123	32	6,97	29	0,02	28	9,92	40	96,24	30	0,00	25	25,00	38	67,24	34	19,36
124	25	19,01	27	4,58	29	4,62	20	103,84	28	4,00	27	9,00	37	51,84	39	88,36
125	24	28,73	32	8,18	36	23,52	33	7,90	30	0,00	18	144,00	40	104,04	27	6,76
126	33	13,25	38	78,50	34	8,12	36	33,76	34	16,00	38	64,00	40	104,04	31	1,96
127	33	13,25	20	83,54	30	1,32	29	1,42	33	9,00	37	49,00	29	0,64	32	5,76
128	25	19,01	44	220,82	22	83,72	27	10,18	20	100,00	34	16,00	22	60,84	29	0,36

129	27	5,57	21	66,26	24	51,12	20	103,84	33	9,00	27	9,00	39	84,64	28	2,56
130	26	11,29	36	47,06	37	34,22	20	103,84	31	1,00	28	4,00	23	46,24	33	11,56
131	31	2,69	30	0,74	31	0,02	33	7,90	26	16,00	28	4,00	21	77,44	32	5,76
132	26	11,29	30	0,74	37	34,22	37	46,38	31	1,00	31	1,00	38	67,24	33	11,56
133	34	21,53	29	0,02	44	165,12	23	51,70	20	100,00	37	49,00	30	0,04	40	108,16
134	28	1,85	30	0,74	37	34,22	32	3,28	42	144,00	31	1,00	31	1,44	27	6,76
135	32	6,97	19	102,82	23	66,42	30	0,04	28	4,00	28	4,00	34	17,64	28	2,56
136	31	2,69	28	1,30	41	97,02	23	51,70	33	9,00	34	16,00	36	38,44	16	184,96
137	21	69,89	27	4,58	26	26,52	29	1,42	34	16,00	42	144,00	36	38,44	38	70,56
138	28	1,85	28	1,30	30	1,32	33	7,90	27	9,00	18	144,00	22	60,84	28	2,56
139	40	113,21	35	34,34	32	0,72	40	96,24	29	1,00	37	49,00	38	67,24	33	11,56
140	26	11,29	26	9,86	36	23,52	30	0,04	44	196,00	34	16,00	24	33,64	32	5,76
141	22	54,17	26	9,86	30	1,32	26	17,56	33	9,00	13	289,00	30	0,04	22	57,76
142	23	40,45	26	9,86	32	0,72	34	14,52	26	16,00	37	49,00	30	0,04	32	5,76
143	34	21,53	27	4,58	29	4,62	31	0,66	37	49,00	19	121,00	35	27,04	29	0,36
144	30	0,41	30	0,74	29	4,62	25	26,94	30	0,00	24	36,00	33	10,24	34	19,36
145	33	13,25	35	34,34	29	4,62	34	14,52	32	4,00	33	9,00	34	17,64	26	12,96
146	27	5,57	24	26,42	26	26,52	25	26,94	23	49,00	23	49,00	26	14,44	25	21,16
147	26	11,29	21	66,26	40	78,32	37	46,38	33	9,00	46	256,00	30	0,04	43	179,56
148	27	5,57	29	0,02	27	17,22	21	84,46	45	225,00	34	16,00	40	104,04	32	5,76
149	46	276,89	29	0,02	40	78,32	26	17,56	31	1,00	23	49,00	40	104,04	28	2,56
150	32	6,97	15	199,94	33	3,42	21	84,46	37	49,00	32	4,00	33	10,24	35	29,16
151	25	19,01	19	102,82	42	117,72	15	230,74	27	9,00	26	16,00	41	125,44	33	11,56
152	28	1,85	30	0,74	28	9,92	46	249,96	31	1,00	30	0,00	46	262,44	29	0,36
153	32	6,97	16	172,66	28	9,92	31	0,66	30	0,00	25	25,00	16	190,44	27	6,76
154	26	11,29	30	0,74	33	3,42	35	23,14	22	64,00	25	25,00	14	249,64	40	108,16
155	29	0,13	29	0,02	37	34,22	32	3,28	33	9,00	29	1,00	31	1,44	32	5,76
156	29	0,13	34	23,62	29	4,62	25	26,94	27	9,00	35	25,00	23	46,24	26	12,96
157	30	0,41	40	117,94	27	17,22	30	0,04	33	9,00	23	49,00	19	116,64	39	88,36
158	23	40,45	31	3,46	26	26,52	33	7,90	17	169,00	40	100,00	43	174,24	28	2,56
159	33	13,25	31	3,46	38	46,92	26	17,56	30	0,00	27	9,00	44	201,64	34	19,36
160	25	19,01	27	4,58	16	229,52	16	201,36	28	4,00	30	0,00	34	17,64	18	134,56
161	26	11,29	12	293,78	37	34,22	14	262,12	31	1,00	29	1,00	28	3,24	16	184,96
162	24	28,73	28	1,30	25	37,82	27	10,18	33	9,00	41	121,00	15	219,04	23	43,56
163	20	87,61	21	66,26	40	78,32	31	0,66	37	49,00	28	4,00	28	3,24	28	2,56
164	22	54,17	23	37,70	32	0,72	26	17,56	34	16,00	24	36,00	24	33,64	20	92,16
165	20	87,61	39	97,22	31	0,02	27	10,18	30	0,00	21	81,00	40	104,04	40	108,16
166	39	92,93	25	17,14	30	1,32	28	4,80	26	16,00	27	9,00	27	7,84	27	6,76
167	23	40,45	28	1,30	33	3,42	40	96,24	16	196,00	37	49,00	34	17,64	23	43,56
168	33	13,25	39	97,22	38	46,92	33	7,90	14	256,00	16	196,00	27	7,84	30	0,16
169	27	5,57	32	8,18	30	1,32	18	148,60	25	25,00	28	4,00	30	0,04	27	6,76
170	33	13,25	29	0,02	36	23,52	35	23,14	21	81,00	32	4,00	33	10,24	26	12,96
171	32	6,97	38	78,50	34	8,12	16	201,36	36	36,00	29	1,00	23	46,24	28	2,56
172	31	2,69	23	37,70	24	51,12	35	23,14	32	4,00	44	196,00	26	14,44	25	21,16
173	36	44,09	25	17,14	30	1,32	33	7,90	24	36,00	34	16,00	26	14,44	39	88,36

174	32	6,97	32	8,18	27	17,22	20	103,84	29	1,00	29	1,00	36	38,44	30	0,16
175	34	21,53	28	1,30	42	117,72	39	77,62	27	9,00	40	100,00	21	77,44	30	0,16
176	27	5,57	34	23,62	35	14,82	33	7,90	34	16,00	21	81,00	40	104,04	25	21,16
177	33	13,25	33	14,90	38	46,92	31	0,66	29	1,00	18	144,00	27	7,84	27	6,76
178	28	1,85	31	3,46	37	34,22	30	0,04	53	529,00	26	16,00	33	10,24	24	31,36
179	32	6,97	29	0,02	26	26,52	20	103,84	25	25,00	37	49,00	26	14,44	26	12,96
180	29	0,13	23	37,70	32	0,72	16	201,36	30	0,00	23	49,00	29	0,64	43	179,56
181	25	19,01	23	37,70	30	1,32	40	96,24	41	121,00	20	100,00	31	1,44	33	11,56
182	27	5,57	36	47,06	29	4,62	34	14,52	35	25,00	25	25,00	32	4,84	32	5,76
183	15	206,21	30	0,74	27	17,22	25	26,94	33	9,00	46	256,00	26	14,44	22	57,76
184	33	13,25	30	0,74	27	17,22	48	317,20	31	1,00	43	169,00	32	4,84	30	0,16
185	23	40,45	29	0,02	32	0,72	28	4,80	29	1,00	39	81,00	31	1,44	21	73,96
186	27	5,57	24	26,42	31	0,02	23	51,70	23	49,00	33	9,00	30	0,04	36	40,96
187	27	5,57	46	284,26	24	51,12	29	1,42	30	0,00	18	144,00	34	17,64	35	29,16
188	40	113,21	29	0,02	29	4,62	28	4,80	29	1,00	28	4,00	30	0,04	22	57,76
189	18	129,05	25	17,14	34	8,12	33	7,90	23	49,00	32	4,00	31	1,44	29	0,36
190	33	13,25	36	47,06	32	0,72	40	96,24	38	64,00	31	1,00	16	190,44	27	6,76
191	19	107,33	36	47,06	22	83,72	25	26,94	28	4,00	40	100,00	27	7,84	23	43,56
192	18	129,05	37	61,78	32	0,72	32	3,28	41	121,00	21	81,00	25	23,04	29	0,36
193	25	19,01	29	0,02	29	4,62	30	0,04	26	16,00	27	9,00	25	23,04	29	0,36
194	33	13,25	27	4,58	37	34,22	18	148,60	29	1,00	26	16,00	20	96,04	29	0,36
195	29	0,13	31	3,46	37	34,22	14	262,12	27	9,00	23	49,00	31	1,44	32	5,76
196	21	69,89	21	66,26	33	3,42	39	77,62	40	100,00	34	16,00	40	104,04	35	29,16
197	31	2,69	25	17,14	34	8,12	19	125,22	16	196,00	33	9,00	36	38,44	23	43,56
198	24	28,73	18	124,10	34	8,12	27	10,18	39	81,00	45	225,00	29	0,64	26	12,96
199	18	129,05	36	47,06	28	9,92	36	33,76	31	1,00	32	4,00	40	104,04	16	184,96
200	28	1,85	29	0,02	34	8,12	42	139,48	29	1,00	31	1,00	20	96,04	27	6,76
201	25	19,01	18	124,10	40	78,32	40	96,24	31	1,00	32	4,00	30	0,04	31	1,96
202	33	13,25	29	0,02	30	1,32	31	0,66	39	81,00	16	196,00	29	0,64	34	19,36
203	27	5,57	21	66,26	35	14,82	34	14,52	24	36,00	39	81,00	22	60,84	34	19,36
204	32	6,97	25	17,14	23	66,42	42	139,48	40	100,00	26	16,00	37	51,84	30	0,16
205	37	58,37	37	61,78	35	14,82	23	51,70	29	1,00	34	16,00	53	538,24	20	92,16
206	22	54,17	16	172,66	27	17,22	36	33,76	32	4,00	29	1,00	31	1,44	40	108,16
207	29	0,13	27	4,58	29	4,62	44	190,72	29	1,00	29	1,00	27	7,84	16	184,96
208	15	206,21	32	8,18	25	37,82	30	0,04	33	9,00	28	4,00	32	4,84	29	0,36
209	40	113,21	34	23,62	24	51,12	20	103,84	21	81,00	26	16,00	19	116,64	18	134,56
210	27	5,57	45	251,54	31	0,02	27	10,18	33	9,00	34	16,00	29	0,64	33	11,56
211	27	5,57	27	4,58	29	4,62	33	7,90	29	1,00	21	81,00	35	27,04	30	0,16
212	26	11,29	26	9,86	34	8,12	43	164,10	28	4,00	30	0,00	36	38,44	23	43,56
213	25	19,01	30	0,74	23	66,42	28	4,80	35	25,00	30	0,00	27	7,84	15	213,16
214	32	6,97	31	3,46	37	34,22	39	77,62	36	36,00	28	4,00	29	0,64	29	0,36
215	33	13,25	34	23,62	31	0,02	29	1,42	27	9,00	46	256,00	23	46,24	36	40,96
216	40	113,21	36	47,06	20	124,32	27	10,18	27	9,00	20	100,00	37	51,84	35	29,16
217	46	276,89	38	78,50	32	0,72	24	38,32	40	100,00	29	1,00	23	46,24	26	12,96
218	28	1,85	38	78,50	38	46,92	27	10,18	31	1,00	27	9,00	22	60,84	36	40,96
219	22	54,17	24	26,42	37	34,22	38	61,00	33	9,00	38	64,00	28	3,24	24	31,36

220	37	58,37	35	34,34	39	61,62	30	0,04	31	1,00	30	0,00	29	0,64	27	6,76
221	30	0,41	35	34,34	27	17,22	35	23,14	34	16,00	24	36,00	25	23,04	27	6,76
222	27	5,57	27	4,58	27	17,22	38	61,00	24	36,00	32	4,00	22	60,84	30	0,16
223	27	5,57	26	9,86	38	46,92	16	201,36	40	100,00	28	4,00	29	0,64	34	19,36
224	29	0,13	23	37,70	31	0,02	33	7,90	30	0,00	24	36,00	37	51,84	29	0,36
225	18	129,05	23	37,70	25	37,82	32	3,28	37	49,00	26	16,00	28	3,24	27	6,76
226	25	19,01	42	165,38	37	34,22	18	148,60	27	9,00	37	49,00	28	3,24	21	73,96
227	33	13,25	28	1,30	42	117,72	36	33,76	33	9,00	20	100,00	38	67,24	25	21,16
228	30	0,41	23	37,70	29	4,62	31	0,66	25	25,00	42	144,00	46	262,44	40	108,16
229	32	6,97	24	26,42	31	0,02	26	17,56	31	1,00	19	121,00	21	77,44	27	6,76
230	32	6,97	46	284,26	22	83,72	27	10,18	35	25,00	22	64,00	32	4,84	32	5,76
231	30	0,41	29	0,02	28	9,92	16	201,36	28	4,00	35	25,00	25	23,04	26	12,96
232	28	1,85	30	0,74	37	34,22	31	0,66	34	16,00	38	64,00	23	46,24	25	21,16
233	40	113,21	24	26,42	28	9,92	23	51,70	31	1,00	29	1,00	23	46,24	32	5,76
234	24	28,73	29	0,02	40	78,32	27	10,18	29	1,00	28	4,00	23	46,24	23	43,56
235	18	129,05	26	9,86	30	1,32	36	33,76	31	1,00	27	9,00	37	51,84	24	31,36
236	26	11,29	36	47,06	35	14,82	30	0,04	32	4,00	31	1,00	18	139,24	30	0,16
237	31	2,69	37	61,78	27	17,22	33	7,90	33	9,00	29	1,00	21	77,44	20	92,16
238	36	44,09	31	3,46	29	4,62	42	139,48	40	100,00	26	16,00	37	51,84	23	43,56
239	20	87,61	27	4,58	38	46,92	23	51,70	30	0,00	31	1,00	23	46,24	44	207,36
240	14	235,93	29	0,02	30	1,32	30	0,04	26	16,00	32	4,00	35	27,04	34	19,36
241	40	113,21	34	23,62	38	46,92	44	190,72	36	36,00	39	81,00	16	190,44	36	40,96
242	29	0,13	20	83,54	24	51,12	30	0,04	21	81,00	28	4,00	18	139,24	25	21,16
243	15	206,21	34	23,62	37	34,22	45	219,34	27	9,00	39	81,00	33	10,24	25	21,16
244	40	113,21	21	66,26	29	4,62	28	4,80	24	36,00	32	4,00	30	0,04	50	416,16
245	27	5,57	25	17,14	29	4,62	21	84,46	36	36,00	29	1,00	28	3,24	37	54,76
246	31	2,69	37	61,78	25	37,82	32	3,28	43	169,00	20	100,00	27	7,84	31	1,96
247	28	1,85	23	37,70	24	51,12	22	67,08	38	64,00	32	4,00	31	1,44	34	19,36
248	34	21,53	29	0,02	31	0,02	38	61,00	29	1,00	38	64,00	31	1,44	29	0,36
249	33	13,25	22	50,98	30	1,32	27	10,18	16	196,00	26	16,00	20	96,04	31	1,96
250	46	276,89	27	4,58	45	191,82	38	61,00	43	169,00	32	4,00	28	3,24	33	11,56
251	28	1,85	39	97,22	37	34,22	37	46,38	30	0,00	40	100,00	16	190,44	38	70,56
252	34	21,53	40	117,94	25	37,82	27	10,18	27	9,00	25	25,00	33	10,24	28	2,56
253	27	5,57	38	78,50	33	3,42	33	7,90	27	9,00	18	144,00	33	10,24	25	21,16
254	32	6,97	45	251,54	30	1,32	39	77,62	34	16,00	33	9,00	37	51,84	33	11,56
255	31	2,69	27	4,58	20	124,32	32	3,28	32	4,00	31	1,00	25	23,04	28	2,56
256	27	5,57	26	9,86	34	8,12	27	10,18	29	1,00	35	25,00	34	17,64	33	11,56
257	34	21,53	30	0,74	34	8,12	32	3,28	33	9,00	29	1,00	22	60,84	27	6,76
258	21	69,89	29	0,02	32	0,72	36	33,76	17	169,00	24	36,00	19	116,64	27	6,76
259	34	21,53	29	0,02	30	1,32	20	103,84	37	49,00	25	25,00	35	27,04	28	2,56
260	37	58,37	38	78,50	22	83,72	33	7,90	21	81,00	22	64,00	29	0,64	40	108,16
261	21	69,89	41	140,66	34	8,12	44	190,72	27	9,00	35	25,00	27	7,84	27	6,76
262	22	54,17	16	172,66	28	9,92	21	84,46	28	4,00	28	4,00	20	96,04	35	29,16
263	31	2,69	37	61,78	37	34,22	39	77,62	20	100,00	27	9,00	36	38,44	14	243,36
264	24	28,73	30	0,74	34	8,12	16	201,36	33	9,00	22	64,00	16	190,44	47	302,76

265	27	5,57	33	14,90	31	0,02	20	103,84	42	144,00	35	25,00	40	104,04	23	43,56
266	37	58,37	29	0,02	30	1,32	29	1,42	32	4,00	35	25,00	32	4,84	27	6,76
267	19	107,33	31	3,46	24	51,12	33	7,90	30	0,00	24	36,00	34	17,64	29	0,36
268	31	2,69	30	0,74	37	34,22	40	96,24	38	64,00	32	4,00	33	10,24	32	5,76
269	36	44,09	28	1,30	40	78,32	16	201,36	32	4,00	29	1,00	30	0,04	32	5,76
270	35	31,81	24	26,42	29	4,62	28	4,80	34	16,00	20	100,00	24	33,64	21	73,96
271	35	31,81	43	192,10	32	0,72	28	4,80	22	64,00	44	196,00	27	7,84	29	0,36
272	31	2,69	23	37,70	34	8,12	20	103,84	26	16,00	37	49,00	37	51,84	27	6,76
273	36	44,09	28	1,30	34	8,12	34	14,52	27	9,00	40	100,00	28	3,24	44	207,36
274	31	2,69	30	0,74	20	124,32	31	0,66	34	16,00	20	100,00	34	17,64	33	11,56
275	28	1,85	30	0,74	28	9,92	28	4,80	46	256,00	36	36,00	33	10,24	32	5,76
276	33	13,25	30	0,74	37	34,22	27	10,18	28	4,00	30	0,00	40	104,04	35	29,16
277	43	186,05	29	0,02	28	9,92	34	14,52	31	1,00	29	1,00	37	51,84	34	19,36
278	24	28,73	36	47,06	29	4,62	27	10,18	20	100,00	31	1,00	26	14,44	33	11,56
279	35	31,81	40	117,94	36	23,52	15	230,74	24	36,00	31	1,00	32	4,84	28	2,56
280	39	92,93	26	9,86	34	8,12	25	26,94	35	25,00	35	25,00	30	0,04	24	31,36
281	23	40,45	30	0,74	31	0,02	28	4,80	36	36,00	27	9,00	33	10,24	45	237,16
282	33	13,25	27	4,58	31	0,02	23	51,70	30	0,00	33	9,00	26	14,44	27	6,76
283	13	267,65	31	3,46	32	0,72	31	0,66	29	1,00	19	121,00	22	60,84	28	2,56
284	32	6,97	27	4,58	22	83,72	22	67,08	34	16,00	36	36,00	31	1,44	21	73,96
285	29	0,13	29	0,02	19	147,62	33	7,90	21	81,00	31	1,00	37	51,84	34	19,36
286	46	276,89	28	1,30	37	34,22	37	46,38	19	121,00	27	9,00	27	7,84	24	31,36
287	23	40,45	22	50,98	23	66,42	41	116,86	33	9,00	32	4,00	30	0,04	23	43,56
288	36	44,09	29	0,02	38	46,92	21	84,46	32	4,00	33	9,00	34	17,64	19	112,36
289	32	6,97	30	0,74	37	34,22	35	23,14	40	100,00	30	0,00	30	0,04	30	0,16
290	38	74,65	31	3,46	41	97,02	39	77,62	35	25,00	40	100,00	38	67,24	32	5,76
291	40	113,21	20	83,54	25	37,82	34	14,52	34	16,00	44	196,00	33	10,24	33	11,56
292	40	113,21	27	4,58	30	1,32	40	96,24	37	49,00	39	81,00	25	23,04	48	338,56
293	32	6,97	27	4,58	37	34,22	30	0,04	29	1,00	19	121,00	25	23,04	40	108,16
294	30	0,41	26	9,86	23	66,42	40	96,24	37	49,00	32	4,00	26	14,44	29	0,36
295	18	129,05	29	0,02	30	1,32	40	96,24	32	4,00	36	36,00	21	77,44	37	54,76
296	26	11,29	30	0,74	32	0,72	34	14,52	31	1,00	25	25,00	37	51,84	23	43,56
297	35	31,81	21	66,26	36	23,52	32	3,28	39	81,00	24	36,00	26	14,44	24	31,36
298	25	19,01	31	3,46	18	172,92	23	51,70	43	169,00	23	49,00	31	1,44	40	108,16
299	28	1,85	34	23,62	31	0,02	40	96,24	31	1,00	20	100,00	16	190,44	31	1,96
300	26	11,29	15	199,94	29	4,62	31	0,66	23	49,00	23	49,00	25	23,04	36	40,96
301	15	206,21	39	97,22	36	23,52	31	0,66	35	25,00	46	256,00	30	0,04	29	0,36
302	39	92,93	26	9,86	33	3,42	20	103,84	28	4,00	32	4,00	22	60,84	29	0,36
303	23	40,45	38	78,50	31	0,02	33	7,90	32	4,00	25	25,00	22	60,84	17	158,76
304	33	13,25	36	47,06	30	1,32	24	38,32	37	49,00	20	100,00	30	0,04	37	54,76
305	27	5,57	26	9,86	34	8,12	24	38,32	18	144,00	27	9,00	37	51,84	37	54,76
306	33	13,25	27	4,58	33	3,42	46	249,96	24	36,00	34	16,00	25	23,04	30	0,16
307	33	13,25	26	9,86	37	34,22	21	84,46	41	121,00	25	25,00	26	14,44	25	21,16
308	34	21,53	37	61,78	29	4,62	34	14,52	33	9,00	25	25,00	32	4,84	23	43,56
309	22	54,17	31	3,46	27	17,22	16	201,36	40	100,00	17	169,00	20	96,04	27	6,76

310	33	13,25	32	8,18	29	4,62	35	23,14	32	4,00	36	36,00	53	538,24	30	0,16
311	30	0,41	30	0,74	19	147,62	33	7,90	24	36,00	38	64,00	39	84,64	33	11,56
312	17	152,77	29	0,02	32	0,72	24	38,32	38	64,00	39	81,00	40	104,04	27	6,76
313	20	87,61	31	3,46	29	4,62	39	77,62	42	144,00	23	49,00	28	3,24	27	6,76
314	22	54,17	31	3,46	31	0,02	32	3,28	37	49,00	32	4,00	27	7,84	33	11,56
315	37	58,37	39	97,22	31	0,02	33	7,90	39	81,00	27	9,00	33	10,24	20	92,16
316	24	28,73	37	61,78	16	229,52	25	26,94	28	4,00	30	0,00	32	4,84	16	184,96
317	32	6,97	28	1,30	28	9,92	23	51,70	37	49,00	33	9,00	26	14,44	28	2,56
318	28	1,85	33	14,90	25	37,82	20	103,84	28	4,00	34	16,00	31	1,44	19	112,36
319	27	5,57	28	1,30	30	1,32	16	201,36	29	1,00	27	9,00	25	23,04	42	153,76
320	29	0,13	32	8,18	25	37,82	40	96,24	38	64,00	26	16,00	32	4,84	32	5,76
321	31	2,69	29	0,02	31	0,02	29	1,42	23	49,00	21	81,00	28	3,24	31	1,96
322	32	6,97	38	78,50	53	477,42	29	1,42	23	49,00	37	49,00	35	27,04	18	134,56
323	27	5,57	29	0,02	35	14,82	27	10,18	32	4,00	36	36,00	16	190,44	39	88,36
324	27	5,57	38	78,50	33	3,42	48	317,20	25	25,00	25	25,00	34	17,64	16	184,96
325	27	5,57	33	14,90	28	9,92	28	4,80	40	100,00	46	256,00	27	7,84	30	0,16
326	34	21,53	23	37,70	25	37,82	25	26,94	24	36,00	25	25,00	29	0,64	30	0,16
327	34	21,53	29	0,02	30	1,32	24	38,32	28	4,00	32	4,00	28	3,24	36	40,96
328	27	5,57	24	26,42	27	17,22	31	0,66	27	9,00	27	9,00	29	0,64	23	43,56
329	33	13,25	26	9,86	27	17,22	33	7,90	23	49,00	23	49,00	27	7,84	30	0,16
330	29	0,13	26	9,86	31	0,02	47	282,58	37	49,00	33	9,00	32	4,84	40	108,16
331	25	19,01	19	102,82	29	4,62	34	14,52	37	49,00	37	49,00	31	1,44	32	5,76
332	26	11,29	23	37,70	25	37,82	27	10,18	23	49,00	40	100,00	30	0,04	40	108,16
333	27	5,57	34	23,62	32	0,72	31	0,66	25	25,00	34	16,00	32	4,84	25	21,16
334	28	1,85	26	9,86	20	124,32	27	10,18	27	9,00	27	9,00	31	1,44	30	0,16
335	21	69,89	19	102,82	33	3,42	24	38,32	26	16,00	15	225,00	31	1,44	28	2,56
336	22	54,17	30	0,74	41	97,02	40	96,24	19	121,00	31	1,00	28	3,24	27	6,76
337	32	6,97	33	14,90	26	26,52	22	67,08	36	36,00	33	9,00	29	0,64	28	2,56
338	26	11,29	30	0,74	22	83,72	26	17,56	38	64,00	27	9,00	34	17,64	35	29,16
339	29	0,13	44	220,82	34	8,12	40	96,24	23	49,00	33	9,00	36	38,44	19	112,36
340	29	0,13	29	0,02	31	0,02	32	3,28	24	36,00	34	16,00	29	0,64	18	134,56
341	29	0,13	30	0,74	22	83,72	32	3,28	26	16,00	29	1,00	32	4,84	18	134,56
342	25	19,01	26	9,86	34	8,12	40	96,24	38	64,00	28	4,00	29	0,64	28	2,56
343	25	19,01	21	66,26	35	14,82	40	96,24	36	36,00	38	64,00	41	125,44	32	5,76
344	27	5,57	27	4,58	32	0,72	16	201,36	26	16,00	41	121,00	29	0,64	40	108,16
345	27	5,57	33	14,90	29	4,62	36	33,76	28	4,00	33	9,00	31	1,44	29	0,36
346	37	58,37	36	47,06	29	4,62	29	1,42	29	1,00	32	4,00	30	0,04	28	2,56
347	19	107,33	21	66,26	26	26,52	24	38,32	21	81,00	38	64,00	34	17,64	40	108,16
348	31	2,69	29	0,02	40	78,32	18	148,60	28	4,00	32	4,00	19	116,64	32	5,76
349	36	44,09	26	9,86	30	1,32	46	249,96	33	9,00	33	9,00	35	27,04	50	416,16
350	23	40,45	31	3,46	32	0,72	31	0,66	36	36,00	27	9,00	42	148,84	30	0,16
351	33	13,25	31	3,46	23	66,42	36	33,76	29	1,00	29	1,00	40	104,04	29	0,36
352	36	44,09	30	0,74	40	78,32	43	164,10	25	25,00	42	144,00	51	449,44	37	54,76
353	34	21,53	23	37,70	29	4,62	37	46,38	33	9,00	37	49,00	31	1,44	22	57,76
354	31	2,69	29	0,02	42	117,72	30	0,04	36	36,00	29	1,00	26	14,44	25	21,16
355	29	0,13	16	172,66	33	3,42	16	201,36	46	256,00	31	1,00	25	23,04	37	54,76

356	18	129,05	30	0,74	28	9,92	26	17,56	18	144,00	26	16,00	31	1,44	21	73,96
357	33	13,25	29	0,02	28	9,92	16	201,36	38	64,00	27	9,00	27	7,84	34	19,36
358	32	6,97	23	37,70	31	0,02	28	4,80	40	100,00	23	49,00	29	0,64	35	29,16
359	18	129,05	28	1,30	35	14,82	28	4,80	30	0,00	33	9,00	27	7,84	30	0,16
360	25	19,01	33	14,90	21	103,02	31	0,66	27	9,00	31	1,00	34	17,64	29	0,36
361	30	0,41	36	47,06	37	34,22	27	10,18	33	9,00	31	1,00	36	38,44	27	6,76
362	22	54,17	30	0,74	28	9,92	18	148,60	27	9,00	40	100,00	34	17,64	34	19,36
363	23	40,45	30	0,74	40	78,32	20	103,84	22	64,00	29	1,00	22	60,84	27	6,76
364	34	21,53	16	172,66	24	51,12	31	0,66	27	9,00	24	36,00	34	17,64	27	6,76
365	32	6,97	23	37,70	37	34,22	27	10,18	28	4,00	30	0,00	28	3,24	20	92,16
366	36	44,09	33	14,90	44	165,12	32	3,28	40	100,00	23	49,00	36	38,44	31	1,96
367	31	2,69	35	34,34	37	34,22	39	77,62	28	4,00	31	1,00	28	3,24	39	88,36
368	39	92,93	26	9,86	23	66,42	28	4,80	27	9,00	31	1,00	25	23,04	23	43,56
369	37	58,37	26	9,86	33	3,42	46	249,96	27	9,00	32	4,00	15	219,04	32	5,76
370	23	40,45	26	9,86	29	4,62	44	190,72	33	9,00	26	16,00	39	84,64	33	11,56
371	46	276,89	25	17,14	29	4,62	26	17,56	29	1,00	33	9,00	28	3,24	45	237,16
372	32	6,97	27	4,58	29	4,62	30	0,04	28	4,00	29	1,00	28	3,24	28	2,56
373	31	2,69	25	17,14	39	61,62	32	3,28	36	36,00	36	36,00	33	10,24	30	0,16
374	30	0,41	15	199,94	35	14,82	22	67,08	34	16,00	48	324,00	47	295,84	25	21,16
375	31	2,69	19	102,82	36	23,52	27	10,18	28	4,00	29	1,00	24	33,64	37	54,76
376	27	5,57	37	61,78	32	0,72	26	17,56	21	81,00	39	81,00	18	139,24	31	1,96
377	29	0,13	23	37,70	28	9,92	16	201,36	31	1,00	40	100,00	30	0,04	20	92,16
378	31	2,69	37	61,78	53	477,42	14	262,12	20	100,00	23	49,00	22	60,84	32	5,76
379	32	6,97	38	78,50	34	8,12	37	46,38	17	169,00	25	25,00	37	51,84	39	88,36
380	27	5,57	24	26,42	37	34,22	39	77,62	32	4,00	34	16,00	29	0,64	30	0,16
381	27	5,57	36	47,06	30	1,32	32	3,28	27	9,00	23	49,00	30	0,04	19	112,36
382	34	21,53	32	8,18	19	147,62	27	10,18	27	9,00	23	49,00	30	0,04	29	0,36
383	27	5,57	40	117,94	37	34,22	28	4,80	32	4,00	29	1,00	27	7,84	29	0,36
384	34	21,53	25	17,14	27	17,22	40	96,24	32	4,00	40	100,00	27	7,84	23	43,56
385	34	21,53	26	9,86	24	51,12	33	7,90	33	9,00	22	64,00	35	27,04	25	21,16
386	23	40,45	19	102,82	30	1,32	30	0,04	31	1,00	21	81,00	27	7,84	30	0,16
387	34	21,53	23	37,70	23	66,42	31	0,66	32	4,00	21	81,00	15	219,04	23	43,56
388	25	19,01	28	1,30	37	34,22	26	17,56	33	9,00	27	9,00	34	17,64	26	12,96
389	36	44,09	31	3,46	32	0,72	35	23,14	29	1,00	37	49,00	40	104,04	23	43,56
390	29	0,13	31	3,46	32	0,72	25	26,94	23	49,00	33	9,00	26	14,44	36	40,96
391	22	54,17	31	3,46	31	0,02	33	7,90	24	36,00	31	1,00	32	4,84	28	2,56
392	28	1,85	27	4,58	32	0,72	26	17,56	36	36,00	26	16,00	26	14,44	27	6,76
393	29	0,13	33	14,90	25	37,82	40	96,24	29	1,00	36	36,00	27	7,84	34	19,36
394	27	5,57	30	0,74	32	0,72	32	3,28	29	1,00	37	49,00	35	27,04	27	6,76
395	33	13,25	44	220,82	34	8,12	27	10,18	20	100,00	24	36,00	39	84,64	36	40,96
396	34	21,53	31	3,46	23	66,42	28	4,80	32	4,00	35	25,00	31	1,44	32	5,76
397	28	1,85	35	34,34	18	172,92	35	23,14	32	4,00	29	1,00	32	4,84	28	2,56
398	30	0,41	33	14,90	21	103,02	36	33,76	34	16,00	31	1,00	27	7,84	25	21,16
399	32	6,97	21	66,26	37	34,22	16	201,36	36	36,00	20	100,00	22	60,84	40	108,16
400	30	0,41	32	8,18	27	17,22	31	0,66	38	64,00	44	196,00	38	67,24	30	0,16
401	18	129,05	24	26,42	24	51,12	33	7,90	29	1,00	16	196,00	40	104,04	29	0,36

402	33	13,25	24	26,42	33	3,42	36	33,76	46	256,00	46	256,00	53	538,24	24	31,36
403	38	74,65	36	47,06	21	103,02	34	14,52	32	4,00	33	9,00	37	51,84	32	5,76
404	46	276,89	25	17,14	32	0,72	29	1,42	28	4,00	29	1,00	36	38,44	31	1,96
405	18	129,05	20	83,54	40	78,32	34	14,52	38	64,00	34	16,00	35	27,04	19	112,36
406	38	74,65	27	4,58	36	23,52	33	7,90	31	1,00	26	16,00	30	0,04	35	29,16
407	28	1,85	26	9,86	31	0,02	24	38,32	25	25,00	33	9,00	30	0,04	35	29,16
408	31	2,69	37	61,78	29	4,62	46	249,96	39	81,00	30	0,00	31	1,44	46	268,96
409	33	13,25	31	3,46	36	23,52	21	84,46	27	9,00	31	1,00	27	7,84	26	12,96
410	35	31,81	32	8,18	35	14,82	17	173,98	35	25,00	37	49,00	37	51,84	41	129,96
411	25	19,01	27	4,58	30	1,32	39	77,62	33	9,00	30	0,00	31	1,44	21	73,96
412	28	1,85	23	37,70	31	0,02	39	77,62	29	1,00	37	49,00	32	4,84	38	70,56
413	32	6,97	28	1,30	29	4,62	37	46,38	32	4,00	34	16,00	21	77,44	34	19,36
414	31	2,69	30	0,74	19	147,62	16	201,36	30	0,00	32	4,00	31	1,44	23	43,56
415	30	0,41	29	0,02	32	0,72	25	26,94	36	36,00	37	49,00	23	46,24	32	5,76
416	32	6,97	23	37,70	20	124,32	20	103,84	31	1,00	30	0,00	27	7,84	32	5,76
417	21	69,89	28	1,30	29	4,62	34	14,52	36	36,00	20	100,00	30	0,04	23	43,56
418	26	11,29	33	14,90	37	34,22	29	1,42	27	9,00	19	121,00	30	0,04	33	11,56
419	28	1,85	36	47,06	28	9,92	27	10,18	29	1,00	24	36,00	40	104,04	20	92,16
420	22	54,17	29	0,02	29	4,62	34	14,52	35	25,00	27	9,00	33	10,24	15	213,16
421	21	69,89	46	284,26	25	37,82	31	0,66	16	196,00	31	1,00	34	17,64	31	1,96
422	32	6,97	23	37,70	18	172,92	41	116,86	29	1,00	27	9,00	17	163,84	31	1,96
423	26	11,29	32	8,18	36	23,52	29	1,42	22	64,00	18	144,00	33	10,24	38	70,56
424	25	19,01	23	37,70	32	0,72	23	51,70	37	49,00	46	256,00	16	190,44	33	11,56
425	34	21,53	21	66,26	19	147,62	17	173,98	32	4,00	30	0,00	41	125,44	28	2,56
426	27	5,57	33	14,90	23	66,42	35	23,14	27	9,00	33	9,00	29	0,64	36	40,96
427	35	31,81	26	9,86	53	477,42	32	3,28	25	25,00	29	1,00	33	10,24	29	0,36
428	32	6,97	31	3,46	32	0,72	32	3,28	35	25,00	31	1,00	25	23,04	22	57,76
429	27	5,57	31	3,46	37	34,22	34	14,52	37	49,00	32	4,00	28	3,24	30	0,16
430	30	0,41	35	34,34	37	34,22	40	96,24	33	9,00	24	36,00	27	7,84	39	88,36
431	18	129,05	26	9,86	23	66,42	20	103,84	33	9,00	25	25,00	27	7,84	29	0,36
432	35	31,81	26	9,86	27	17,22	32	3,28	27	9,00	31	1,00	27	7,84	20	92,16
433	36	44,09	30	0,74	43	140,42	36	33,76	31	1,00	26	16,00	22	60,84	14	243,36
434	30	0,41	23	37,70	23	66,42	43	164,10	37	49,00	26	16,00	25	23,04	26	12,96
435	23	40,45	38	78,50	29	4,62	29	1,42	27	9,00	21	81,00	21	77,44	23	43,56
436	34	21,53	34	23,62	33	3,42	20	103,84	29	1,00	20	100,00	29	0,64	14	243,36
437	38	74,65	28	1,30	33	3,42	24	38,32	29	1,00	30	0,00	23	46,24	31	1,96
438	32	6,97	21	66,26	16	229,52	20	103,84	21	81,00	30	0,00	40	104,04	24	31,36
439	30	0,41	33	14,90	37	34,22	36	33,76	32	4,00	30	0,00	30	0,04	28	2,56
440	21	69,89	33	14,90	25	37,82	26	17,56	24	36,00	28	4,00	46	262,44	29	0,36
441	22	54,17	19	102,82	40	78,32	31	0,66	32	4,00	27	9,00	35	27,04	32	5,76
442	34	21,53	31	3,46	27	17,22	21	84,46	20	100,00	36	36,00	36	38,44	36	40,96
443	32	6,97	51	477,86	42	117,72	19	125,22	22	64,00	23	49,00	22	60,84	28	2,56
444	22	54,17	27	4,58	35	14,82	32	3,28	31	1,00	25	25,00	29	0,64	29	0,36
445	20	87,61	12	293,78	38	46,92	34	14,52	33	9,00	29	1,00	31	1,44	27	6,76
446	32	6,97	28	1,30	38	46,92	28	4,80	30	0,00	39	81,00	37	51,84	25	21,16
447	24	28,73	21	66,26	30	1,32	41	116,86	31	1,00	37	49,00	19	116,64	38	70,56

448	36	44,09	23	37,70	27	17,22	40	96,24	42	144,00	27	9,00	38	67,24	36	40,96
449	32	6,97	19	102,82	32	0,72	31	0,66	46	256,00	28	4,00	24	33,64	44	207,36
450	25	19,01	32	8,18	30	1,32	28	4,80	32	4,00	27	9,00	18	139,24	36	40,96
451	28	1,85	28	1,30	30	1,32	33	7,90	36	36,00	30	0,00	39	84,64	28	2,56
452	40	113,21	34	23,62	36	23,52	40	96,24	30	0,00	37	49,00	29	0,64	29	0,36
453	18	129,05	39	97,22	32	0,72	34	14,52	42	144,00	23	49,00	23	46,24	34	19,36
454	34	21,53	33	14,90	31	0,02	36	33,76	30	0,00	24	36,00	21	77,44	27	6,76
455	29	0,13	30	0,74	24	51,12	22	67,08	23	49,00	29	1,00	27	7,84	18	134,56
456	21	69,89	34	23,62	24	51,12	32	3,28	31	1,00	37	49,00	34	17,64	31	1,96
457	31	2,69	32	8,18	30	1,32	29	1,42	36	36,00	37	49,00	28	3,24	27	6,76
458	24	28,73	28	1,30	30	1,32	25	26,94	18	144,00	35	25,00	37	51,84	37	54,76
459	35	31,81	25	17,14	33	3,42	23	51,70	30	0,00	28	4,00	18	139,24	37	54,76
460	25	19,01	36	47,06	29	4,62	32	3,28	32	4,00	23	49,00	19	116,64	26	12,96
461	27	5,57	28	1,30	42	117,72	41	116,86	32	4,00	21	81,00	34	17,64	40	108,16
462	36	44,09	25	17,14	37	34,22	36	33,76	28	4,00	26	16,00	29	0,64	35	29,16
463	21	69,89	29	0,02	38	46,92	21	84,46	28	4,00	18	144,00	21	77,44	31	1,96
464	26	11,29	38	78,50	27	17,22	32	3,28	25	25,00	34	16,00	25	23,04	25	21,16
465	28	1,85	20	83,54	32	0,72	35	23,14	31	1,00	30	0,00	31	1,44	32	5,76
466	22	54,17	23	37,70	23	66,42	43	164,10	33	9,00	26	16,00	40	104,04	27	6,76
467	34	21,53	32	8,18	32	0,72	40	96,24	30	0,00	34	16,00	26	14,44	33	11,56
468	28	1,85	23	37,70	37	34,22	20	103,84	24	36,00	30	0,00	21	77,44	18	134,56
469	32	6,97	21	66,26	30	1,32	32	3,28	27	9,00	21	81,00	24	33,64	36	40,96
470	36	44,09	30	0,74	33	3,42	26	17,56	27	9,00	36	36,00	21	77,44	31	1,96
471	18	129,05	30	0,74	37	34,22	37	46,38	31	1,00	38	64,00	26	14,44	32	5,76
472	34	21,53	19	102,82	25	37,82	30	0,04	32	4,00	38	64,00	39	84,64	27	6,76
473	28	1,85	32	8,18	23	66,42	29	1,42	36	36,00	29	1,00	36	38,44	31	1,96
474	35	31,81	34	23,62	24	51,12	19	125,22	30	0,00	25	25,00	30	0,04	32	5,76
475	32	6,97	28	1,30	37	34,22	26	17,56	24	36,00	46	256,00	17	163,84	37	54,76
476	27	5,57	28	1,30	31	0,02	30	0,04	35	25,00	35	25,00	29	0,64	29	0,36
477	21	69,89	36	47,06	29	4,62	31	0,66	32	4,00	20	100,00	27	7,84	34	19,36
478	29	0,13	28	1,30	29	4,62	40	96,24	25	25,00	42	144,00	31	1,44	25	21,16
479	38	74,65	34	23,62	33	3,42	16	201,36	37	49,00	23	49,00	21	77,44	31	1,96
480	27	5,57	30	0,74	33	3,42	21	84,46	31	1,00	33	9,00	22	60,84	32	5,76
481	22	54,17	23	37,70	30	1,32	27	10,18	36	36,00	24	36,00	26	14,44	25	21,16
482	32	6,97	21	66,26	19	147,62	28	4,80	27	9,00	26	16,00	26	14,44	26	12,96
483	34	21,53	31	3,46	37	34,22	39	77,62	31	1,00	30	0,00	29	0,64	31	1,96
484	25	19,01	31	3,46	30	1,32	27	10,18	24	36,00	33	9,00	37	51,84	22	57,76
485	33	13,25	31	3,46	37	34,22	27	10,18	31	1,00	18	144,00	24	33,64	39	88,36
486	29	0,13	27	4,58	40	78,32	28	4,80	29	1,00	27	9,00	40	104,04	29	0,36
487	25	19,01	25	17,14	38	46,92	30	0,04	25	25,00	33	9,00	30	0,04	26	12,96
488	36	44,09	28	1,30	22	83,72	26	17,56	30	0,00	43	169,00	20	96,04	34	19,36
489	33	13,25	33	14,90	25	37,82	31	0,66	34	16,00	28	4,00	34	17,64	21	73,96
490	31	2,69	25	17,14	33	3,42	30	0,04	24	36,00	35	25,00	30	0,04	32	5,76
491	35	31,81	35	34,34	37	34,22	18	148,60	28	4,00	32	4,00	21	77,44	24	31,36
492	30	0,41	31	3,46	32	0,72	37	46,38	18	144,00	26	16,00	28	3,24	28	2,56
493	33	13,25	33	14,90	34	8,12	37	46,38	26	16,00	35	25,00	29	0,64	33	11,56

494	42	159,77	17	147,38	50	355,32	31	0,66	37	49,00	26	16,00	40	104,04	18	134,56
495	29	0,13	39	97,22	27	17,22	36	33,76	31	1,00	39	81,00	30	0,04	23	43,56
496	27	5,57	31	3,46	36	23,52	34	14,52	31	1,00	24	36,00	34	17,64	37	54,76
497	31	2,69	37	61,78	25	37,82	29	1,42	31	1,00	51	441,00	23	46,24	27	6,76
498	33	13,25	32	8,18	31	0,02	20	103,84	33	9,00	29	1,00	37	51,84	27	6,76
499	40	113,21	24	26,42	23	66,42	35	23,14	29	1,00	37	49,00	38	67,24	33	11,56
500	28	1,85	30	0,74	34	8,12	19	125,22	19	121,00	16	196,00	24	33,64	29	0,36
$\sum X$	14678	18672,64	14572	18299,64	15575	18989,75	15094	28192,33	15243	18341	15011	21875	14883	23310,2	14782	21759,6
M	29,36		29,14		31,15		30,19		30,49		30,02		29,766		29,564	
σ		6,11		6,05		6,16		7,51		6,06		6,61		6,83		6,60
s_M		0,27		0,27		0,28		0,34		0,27		0,30		0,31		0,30
σ^2		37,35		36,60		37,98		56,38		36,68		43,75		46,62		43,52
F_{max}				1,54										1,27		
x^2				5850,6										5850,6		
CM_I	SC_i	18672,64		18299,64		18989,75		28192,33		18341,00		21875,00		23310,20		21759,60
	$N - K$															
	$\frac{SC_i}{N - K}$															
CM_e	$\frac{(\sum nM)^2}{N}$	14678,00		14572,00		15575,00		15094,00		15243,00		15011,00		14883,00		14782,00
	$\sum nM^2$	430887,37		424686,37		485161,25		455657,67		464698,10		450660,24		443007,38		437015,05
	SC_e															
	$\frac{SC_e}{K-1}$															
$F = \frac{CM_e}{CM_I}$				29,63										5,56		

Légende :

- « CM_e » : Carré-Moyen entre les groupes ($CM_e = \frac{SC_e}{K-1}$) ; « CM_I » : Carré-Moyen à l'intérieur des groupes ($CM_I = \frac{SC_i}{N-K}$) ; - « F » : Test de rapport Fisher-Snedecor ($F_{max} = \frac{\sigma_{plus\ élevée}^2}{\sigma_{moins\ élevée}^2}$) ;
- « G » : Graduat (Bac+3) ; - « K » : Nombre d'observations par sous-échantillon ; - « Ki » : Kikongo ; - « L2 » : Licence (Bac+5) ; - « Li » : Lingala ;
- « M » : Moyenne ($M = \frac{\sum X}{n}$) ; - « N » : Effectif de l'ensemble de l'échantillon ou Nombre total d'observations ; - « n » : Effectif de sous-échantillon ; - « P » : Primaire ;
- « SC_e » : Somme de carrées des écarts entre les sous-échantillons ou groupes ($SC_e = \sum nM^2 - \frac{(\sum nM)^2}{N}$) ; - « SC_i » : Somme de carrées des écarts à l'intérieur des sous-échantillons (groupes) ;
- « Se » : Secondaire ; - « Sw » : Swahili ; - « T » : Tshiluba ; - « X » : Valeur brute ou note individuelle sommative sur l'échelle de 1 à 16 pratiques communicatives ;
- « σ » : Ecart-type ($\sigma = \sqrt{\frac{\sum x^2}{n}}$) ; - s_M : Erreur-type estimé de la moyenne ($s_M = \frac{\sigma}{\sqrt{n-1}}$) ; « x^2 » : Chi-Carré ou Khi-Deux ($x^2 = \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$)

TABLE DES MATIERES

DEDICACE	1
REMERCIEMENTS	2
SOMMAIRE	3
LISTE DES SIGLES	7
LISTE DES FIGURES	11
LISTE DES TABLEAUX	13
LISTE DES FORMULES	15
RESUME	16
ABSTRACT	17
0. INTRODUCTION GENERALE	18
0.1. Contexte de l'étude	18
0.2. Revue de la littérature	26
0.2.1. Emergence d'un champ de recherche nouveau	26
0.2.2. Sur le plan international	30
0.2.3. Sur le plan national	35
0.3. Problématique	38
0.4. Question et hypothèse de recherche	43
0.5. Théories explicatives de la communication interculturelle	44
0.6. Intérêts et objectifs de l'étude	46
0.7. Délimitation du champ d'étude et méthodologie du travail	47
0.8. Structuration du travail	49
PREMIERE PARTIE :	50
CADRE CONCEPTUEL ET THEORIQUE DE L'ETUDE	50
INTRODUCTION	51
CHAPITRE I : FONDEMENT SCIENTIFIQUE DE LA COMMUNICATION INTERCULTURELLE	52
Section 1 : Communication interculturelle en tant que « concept »	52
1.1. Ce qu'on entend par la communication interculturelle	52
1.2. Concepts spécifiques de la communication interculturelle	57
1.2.1. Acteur social	57
1.2.2. Identité culturelle	61
1.2.2.1. Concept et théorie de l'identité culturelle	61
1.2.2.2. Facteurs de l'identité culturelle	65
1.2.2.2.1. Facteur « âge »	65
1.2.2.2.2. Facteur « genre »	67
1.2.2.2.3. Facteur « Ethnie » (groupe ethnique ou communauté culturelle)	69
1.2.2.2.4. Facteur « nationalité »	71
1.2.2.2.5. Facteur « statut et rôle sociaux »	72
1.2.3. Ethnicité et culture ethnique	75
1.2.3.1. Ethnicité : sentiment d'appartenance à un groupe social	75
1.2.3.2. Culture ethnique	76

1.2.4.	Environnement multi et inter-culturel	80
1.2.4.1.	Environnement multiculturel (multiculturalisme)	80
1.2.4.1.1.	Multiculturalisme, ses origines	80
1.2.4.1.2.	Dimensions du multiculturalisme	82
1.2.4.1.2.1.	Dimension phénoménologique du multiculturalisme	82
1.2.4.1.2.2.	Dimension idéologique du multiculturalisme	83
1.2.4.1.2.3.	La dimension politique du multiculturalisme	83
1.2.4.1.2.4.	La dimension explicative du multiculturalisme	84
1.2.4.2.	Environnement interculturel	85
1.2.4.2.1.	Interculturel, rencontre des identités culturelles différentes	85
1.2.4.2.2.	Dimensions de l'interculturel	88
1.2.4.2.2.1.	Reconnaissance des différences (Interculturalité)	88
1.2.4.2.2.2.	Elaboration des caractéristiques communes des cultures (Transculturel)	90
1.2.5.	Culture et communication, deux faces d'une même réalité en « communication interculturelle »	91
1.2.5.1.	Culture et communication, ruban de Moebius	92
1.2.5.2.	Culture et communication, diagonales de la communication interculturelle	93
1.3.	Transmission des cultures ethniques (ou transmission culturelle)	96
1.3.1.	Ce qu'on entend de la transmission culturelle	96
1.3.2.	Processus de transmission des cultures ethniques (ou transmission culturelle)	98
1.3.2.1.	Processus d'acculturation	98
1.3.2.2.	Processus d'interculturalisation	100
1.3.2.3.	Processus d'enculturation	101
1.3.3.	Stratégies identitaires dans la communication interculturelle	103
1.3.3.1.	Stratégies individuelles	103
1.3.3.2.	Stratégies collectives	105
Section 2 : Communication interculturelle en tant que phénomène social		106
2.1.	Communication comportementale, forme de communication interculturelle selon les membres du collège invisible	107
2.1.1.	Fondement scientifique de la thèse : « la Communication comportementale est une expression de la communication interculturelle »	107
2.1.1.1.	Communication comportementale, sa nature et sa forme.	107
2.1.1.2.	Parallélisme entre les deux codes	109
2.1.1.3.	Convergence entre les codes	110
2.1.2.	Variables de la communication comportementale	112
2.1.2.1.	Attitude	112
2.1.2.2.	Conduite ou agir communicationnel	114
2.1.2.3.	Langage verbal	117
2.1.2.4.	Langage corporel	121
2.2.	Communication contextuelle, forme de communication interculturelle selon Edward T. Hall	124
2.2.1.	Fondement scientifique de la thèse : « communication contextuelle est une expression de la communication interculturelle »	125
2.2.2.	Variables de la communication contextuelle	128
2.2.2.1.	Savoirs culturels tels que la croyance et la norme.	128
2.2.2.2.	Territorialité	129
2.2.2.3.	Relations avec les autres	131
2.2.2.4.	Temporalité	133
2.2.2.5.	Valeur culturelle	134
2.3.	Euphorie et dysphorie en communication interculturelle	137
Section 3 : Communication interculturelle (CI), un champ de recherche des SIC		140
3.1.	Inscription de la C.I en SIC	140
3.2.	Sciences de l'Information et de la Communication « SIC » et Communication Interculturelle « CI »	141
3.3.	Communication interculturelle, un champ de recherche scientifique	144
3.4.	Objet d'étude de la Communication Interculturelle	148
Conclusion du premier chapitre		153

CHAPITRE II : CADRE DE PERCEPTION DE LA COMMUNICATION INTERCULTURELLE	156
Section 1. Expression « cadre de perception »	156
Section 2. Cadres primaires selon Erving Goffman	156
2.1. Schèmes interprétatifs	156
2.2. Variables des cadres primaires	158
Section 3. Diversité en communication interculturelle	160
3.1. Diversité comme fondement de la communication interculturelle et une nouvelle approche communicationnelle	161
3.2. Variables de la diversité culturelle	164
3.2.1. Dimension cachée de la culture	165
3.2.2. Résolution des problèmes	166
3.2.3. Dimension subjective de la culture	167
3.2.4. Logiciel mental hiérarchisé	168
Section 4. Discours conflictuel	172
4.1. Conflit et crise sociale, résultantes de la diversité culturelle en communication	173
4.1.1. Conflit social	173
4.1.2. Crise sociale	177
4.2. Nature du discours conflictuel	180
4.3. Formes de discours conflictuels	183
4.3.1. Marques discrètes	183
4.3.1.1. Lexique	183
4.3.1.2. Marques graphiques	184
4.3.2. Stratégies discursives	184
4.3.2.1. Discours affectif-conflictuel	187
4.3.2.2. Discours didactique-conflictuel	188
4.3.2.3. Discours ludique ou ironique-conflictuel	189
Section 5. Lien rituel, un cadre de relation entre les membres des communautés culturelles	191
5.1. Ritualisation des communications sociales	191
5.2. Fondement du lien rituel	195
5.2.1. Rite en tant que phénomène social	195
5.2.2. Rite en tant que phénomène culturel et de communication	196
5.3. Rites d'interaction	199
5.3.1. Rite d'interaction et les actes fondamentaux de la vie sociale	199
5.3.2. Rites d'interaction et relations sociales	201
5.4. Rites communautaires	203
5.4.1. Rite communautaire, un contexte social	203
5.4.2. Paramètres du lien rituel	204
5.4.2.1. Proxémie et kinésique	204
5.4.2.2. Temps	205
5.4.2.3. Participants	205
5.4.2.4. Langage ritualisé	205
5.4.3. Dispositif rituel	206
5.4.4. Signes du lien rituel	207
5.5. Rituels et processus de communication	207
Section 6. Paysage culturel (scape)	210
6.1. Scapes, conséquences culturelles de la globalisation	210
6.2. Scape Theory et le comportement des acteurs dans les organisations	215
6.3. Variables de scapes	217
6.3.1. Ethnoscape	217
6.3.2. Technoscape	218
6.3.3. Financescape	219
6.3.4. Médiascapes	219
6.3.5. Idéoscapes	220

Conclusion du deuxième chapitre	223
CHAPITRE III : CADRE D'ORGANISATION OU D'EXPERIENCE DE LA COMMUNICATION INTERCULTURELLE	225
Section 1 : Approche conceptuelle de « cadre d'organisation » et d'« organisation »	225
1.1. Approche conceptuelle du « cadre d'organisation »	225
1.2. Délimitation du champ de compréhension du concept « organisation »	226
1.3. Nécessité de l'organisation	231
Section 2 : Relations humaines et structure informelle	234
2.1. Relations humaines dans une structure formelle	234
2.2. Structure informelle	236
2.3. Variables de la structure informelle	239
Section 3 : Climat organisationnel	241
3.1. Approche conceptuelle de climat organisationnel	242
3.2. Composantes d'un climat organisationnel	244
Section 4 : Culture organisationnelle	245
4.1. Approche conceptuelle de la culture organisationnelle	245
4.2. Caractéristiques de la culture organisationnelle	247
4.2.1. Caractéristiques de la culture d'entreprise en prenant en compte l'espace	247
4.2.1.1. La culture d'entreprise et culture externe	247
4.2.1.2. La culture d'entreprise et la culture interne (les micro-cultures)	249
4.2.2. Caractéristiques de la culture d'entreprise en prenant en compte les méthodes d'études des organisations	250
4.2.3. Composantes de la culture organisationnelle	251
Section 5 : Recrutement du personnel	254
5.1. Délimitation des contours du concept « recrutement » et base scientifique	254
5.2. Composantes ou étapes du processus de recrutement	257
5.2.1. Expression d'un besoin en personnel	257
5.2.2. Méthodologie de recrutement	259
5.2.3. Recherche et de recueil de candidatures	262
5.2.3.1. Recrutement en interne	262
5.2.3.2. Recrutement externe	264
5.2.4. Présélection des candidats	266
5.2.5. Sélection proprement dite des candidats	267
5.2.5.1. Tests de sélection	267
5.2.5.2. Entretiens d'embauche	270
5.2.5.3. Vérification des références	272
5.2.6. Décision d'embauche (ou sélection finale)	273
5.2.7. Période d'essai	275
5.2.8. Embauche définitive	275
5.3. Erreurs et pièges à éviter	276
5.3.1. Erreurs de recrutement	276
5.3.2. Ethique et responsabilité	277
Section 6 : Motivation sociale	279
6.1. Nature et processus de base de la motivation	279
6.2. Abraham Maslow et la théorie de motivation par la satisfaction	284
6.3. Théories de l'équité et de la justice organisationnelle	287
6.4. Théorie des motivations sociales primordiales	288
Conclusion du troisième chapitre	292
CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE:	295
NECESSITE D'ENVISAGER UN CADRE DE REFERENCE THEORIQUE ADAPTE AU TRAVAIL	295

Section 1. Principaux résultats de l'analyse conceptuelle et rupture épistémologique	295
Section 2. Nécessité du modèle à construire	296
Section 3. Choix de modèle et processus de modélisation à suivre	297
Section 4. Définition de la matrice cognitive du modèle et les ressources théoriques	300
Section 5. Représentation graphique du modèle	301
Section 6. Principes ou lois du modèle	303
Section 7. Limites du modèle	304
DEUXIEME PARTIE :	305
CADRE METHODOLOGIQUE ET EMPIRIQUE	305
INTRODUCTION	306
CHAPITRE IV : METHODOLOGIE DU TRAVAIL	307
Section 1 : Fondement de l'approche méthodologique	307
Section 2 : Ethnographie de la communication, méthode d'étude de « l'économie communicative de communautés culturelles »	311
2.1. Fondement scientifique de la méthode	311
2.2. Techniques d'enquête ethnographique	314
2.2.1. Observation participante	315
2.2.2. Technique documentaire	318
2.2.2.1. Recherche documentaire	319
2.2.2.2. Analyse documentaire	325
2.2.2.3. Technique documentaire d'interprétation	326
2.2.2.4. Recueil des témoignages	328
Section 3 : Psychosociologie de la communication, méthode d'étude des pratiques communicatives à travers des aspects du comportement organisationnel	332
3.1. Fondement scientifique de la méthode	332
3.2. Etapes de la méthode	335
3.2.1. Première étape : génération (ou création) des thèmes de discussion	336
3.2.2. Deuxième étape : Analyse de la pertinence des thèmes construits	336
3.2.3. Troisième étape : Choix du milieu d'enquête, définition de la population et échantillon d'étude	339
3.2.4. Quatrième étape : Enquête psychosociale de terrain proprement dite avec deux opérations	342
3.2.5. Cinquième étape : Etude de cas	343
3.3. Questionnaire d'enquête	343
3.3.1. Fondement scientifique de l'instrument de recherche	343
3.3.2. Génération des thèmes de discussion	344
3.3.2.1. Première création des thèmes de discussion à travers le concept de la structure formelle	345
3.3.2.2. Deuxième création des thèmes de discussion à partir du climat organisationnel	346
3.3.2.3. Troisième création des thèmes de discussion à partir de la culture organisationnelle	347
3.3.2.4. Quatrième création de thèmes de discussion à travers la politique de recrutement	348
3.3.2.5. Cinquième création de thèmes de discussion à partir de la motivation sociale au travail	349
3.3.3. Présentation du contenu et de la forme du guide d'entretien	350
3.3.3.1. Introduction de l'enquête	350
3.3.3.2. Thèmes de discussion	351
3.3.3.3. Signalétiques	351
3.4. Administration du questionnaire par l'Entretien Semi-Directif Centré « ESDC »	352
3.5. Etude de cas	354
Section 4 : « Communicométrie », méthode quantitative des pratiques communicatives	355
4.1. Fondement scientifique de la méthode	355

4.2. Mesure en communication _____	356
4.3. Principes-directeurs de la quantification des faits communicationnels _____	358
4.3.1. Premier principe : « détermination de la nature des pratiques communicatives » _____	358
4.3.2. Deuxième principe : « attribution des valeurs quantitatives aux pratiques communicatives » _____	360
4.3.3. Troisième principe : « faire la sommation de points pour l'ensemble de pratiques communicatives et leur présentation dans des tableaux d'analyse statistique » _____	364
4.3.4. Quatrième principe : « l'exploitation statistique des données quantifiées » _____	367
4.3.4.1. Indice de convergence-divergence (ICD) _____	367
4.3.4.2. Coefficient de corrélation _____	368
4.4. Techniques d'analyse statistique _____	369
4.4.1. Mesure des qualités métrologiques de l'instrument de collecte de données _____	369
4.4.1.1. Pertinence des thèmes construits à travers les consensus entre les experts _____	370
4.4.1.2. Fiabilité des thèmes construits _____	370
4.4.1.3. Validité des construits _____	371
4.4.1.4. Test de Chi-carré (χ^2) pour mesurer le degré de signification de chaque thème _____	372
4.4.2. Techniques d'analyse multivariée _____	372
4.4.2.1. Analyse factorielle des correspondances (AFC) _____	373
4.4.2.2. Analyse en Composantes Principales _____	374
4.4.2.3. Analyse des variances (ANOVA) et test Z critique _____	376
Section 5 : Modèle d'exploitation et de présentation des données empiriques et des résultats d'analyse _____	379
5.1. Rappel de questions spécifiques et objectifs de la recherche _____	379
5.2. Constitution du corpus de la recherche et exploitation des données _____	380
5.2.1. Corpus des données au niveau macrosocial, paysage ethnographique _____	380
5.2.2. Corpus des données au niveau microsocial, réalité psychosociologique _____	381
5.2.3. Synthèse des résultats des analyses _____	381
Conclusion du quatrième chapitre _____	384
CHAPITRE V : ECONOMIE COMMUNICATIVE CONGOLAISE _____	386
Section 1 : Description des communautés congolaises et diversité culturelle _____	386
1.1. Dénomination et situation géographique du pays _____	386
1.2. Situation historique et politique du pays _____	388
1.2.1. Période précoloniale _____	388
1.2.2. Période de l'Etat Indépendant du Congo (EIC) _____	390
1.2.3. Période de Congo belge (1908-1960) _____	391
1.2.4. Période de Congo indépendant _____	392
1.3. Caractéristiques des communautés culturelles congolaises _____	399
1.4. Etude de la diversité culturelle dans le contexte congolais selon l'approche de Geert Hostede _____	405
Section 2 : Description et analyse des événements et éléments de la communication congolaise _____	407
2.1. Evénements et éléments de la communication dysphorique chez les congolais : ethnoscape, discours et situation conflictuels _____	407
2.1.1. Création des ethnoscaapes à caractère associatif ou politique _____	408
2.1.1.1. Alliance des Bakongo (ABAKO), le tout premier ethnoscape congolais _____	408
2.1.1.2. Mouvement national congolais (MNC), un ethnoscape déguisé _____	409
2.1.2. Discours des leaders politiques lors de l'accession du pays à l'indépendance _____	413
2.1.2.1. Enoncés conflictuels et stratégies discursives dans le discours du Roi des Belges, Baudouin 1er _____	414
2.1.2.2. Enoncés conflictuels et stratégies discursives dans le discours du Président de la République, Joseph Kasa-Vubu _____	416
2.1.2.3. Enoncés conflictuels et stratégies discursives dans le discours du Premier ministre, Patrice E. Lumumba _____	418
2.1.3. Agir communicationnel des communautés congolaises à travers des situations conflictuelles _____	422
2.1.3.1. Agir communicationnel à travers des événements conflictuels inter-régionaux _____	423
2.1.3.2. Agir communicationnel à travers des événements conflictuels intercommunautaires _____	430

2.1.3.3. Agir communicationnel à travers des événements conflictuels intra-communautaires	436
2.2. Eléments de la communication euphorique chez les congolais : le lien rituel, le cadre primaire et le cadre secondaire	438
2.2.1. Fête nationale de l'indépendance, un lien rituel des congolais	438
2.2.1.1. Sacralisation et désacralisation de la date du 30 juin	438
2.2.1.2. Décorum et le public	439
2.2.1.3. Théâtralisation de l'évènement	441
2.2.2. Euphorie communicationnelle congolaise lors des obsèques	446
2.2.2.1. Cérémonies funéraires d'une autorité politique, cadre primaire de mise en scène	446
2.2.2.1.1. Description de l'évènement rituel	446
2.2.2.1.2. Théâtralisation de l'évènement rituel	447
2.2.2.1.3. Sacralisation de l'évènement rituel	448
2.2.2.2. Cérémonies funéraires d'un artiste musicien, cadre primaire de mise en scène	449
2.2.2.2.1. Description de l'évènement rituel	449
2.2.2.2.2. Théâtralisation de l'évènement	450
2.2.2.2.3. Médiatisation et sacralisation de l'évènement	453
2.2.3. Euphorie communicationnelle congolaise lors d'une manifestation populaire	454
2.2.3.1. Manifestation populaire, un cadre secondaire de mise en scène des actions pilotées par la volonté de l'histoire et la lutte du pouvoir	454
2.2.3.2. Manifestation populaire du 04 janvier 1959, action pilotée par la volonté de l'histoire et du contexte	455
2.2.3.3. Jeu de football, un cadre secondaire de mise en scène d'action pilotée par les émotions et la passion	459
Section 3 : Saturation empirique des données au niveau macrosocial	463
Conclusion du cinquième chapitre	466
CHAPITRE VI : PRATIQUES COMMUNICATIVES ET COMPORTEMENT ORGANISATIONNEL	469
Section 1 : Nécessité de l'analyse	469
Section 2 : Analyse métrologique de l'instrument de recherche	470
2.1. Mesure théorique de la valeur de l'instrument de recherche par la méthode de Delphi et première descente de terrain	470
2.1.1. Mesure théorique de la valeur de l'instrument de recherche par la méthode de Delphi	470
2.1.2. Première descente de terrain avec le questionnaire de 50 thèmes : population et échantillon d'étude	478
2.2. Mesure empirique de la validité et la fiabilité de l'instrument de mesure	480
2.2.1. Mesure de la fiabilité des construits	480
2.2.2. Validité des construits	481
2.2.2.1. A propos de la validité convergente	481
2.2.2.2. Pour ce qui est de la validité discriminante	482
Section 3 : Analyse de contenu des pratiques communicatives et leur signification	484
3.1. Tableau panoramique des principaux résultats de l'analyse de contenu	484
3.2. Pratiques de la communication euphorique-convergente	496
3.3. Pratiques de la communication euphorique-discordante	500
3.4. Pratiques de la communication dysphorique-convergente (DC)	506
3.5. Pratiques de la communication dysphorique-divergente (DD)	508
Section 4 : Analyse factorielle de la structure latente de la communication interculturelle	514
4.1. Détermination de l'approche selon le type de problème	514
4.2. Préparation de l'analyse	515
4.3. Respect des postulats	516
4.4. Choix et application de la méthode d'extraction	517
4.5. Interprétation des facteurs (composantes)	520
4.5.1. Ethnostructure, un cadre idéal de la communication interculturelle en milieu professionnel	523
4.5.2. Ethno-étranger, tout le monde est étranger dans la communication interculturelle	524

4.5.3.	Ethnovaleur, une préférence partagée par les membres d'une communauté culturelle__	525
4.5.4.	Ethno-emploi, un facteur clé de la communication interculturelle en milieu organisationnel	526
4.5.5.	Ethnomythe, un savoir culturel qui fonde les croyances et les valeurs dans la relation avec les autres en milieu professionnel_____	528
4.5.6.	Ethnojustice, un facteur déterminant dans l'agir communicationnel en milieu professionnel	530
4.6.	Echelles de niveau de signification des ethnocomposantes de la communication interculturelle	532
Section 5 : Analyse différentielle des pratiques communicatives selon les variables de l'étude		534
5.1.	Deuxième descente de terrain avec le questionnaire de 16 thèmes : population et échantillon d'étude	534
5.3.	Etude des conditions d'application des techniques statistiques _____	542
5.3.	Etude de différences significatives des variables de l'identité culturelle _____	543
Section 6 : Comparaison entre les résultats de l'économie communicative et les pratiques communicatives organisationnelles		544
6.1.	Parallélisme et point d'intersection entre les deux études (macro et micro) _____	544
6.2.	Etude de cas : phénomènes d'empoisonnement et de maladie « mbassou » _____	547
6.2.1.	Scène d'empoisonnement, une pratique venue d'ailleurs d'élimination physique en douceur	547
6.2.1.1.	Contours de la pratique _____	547
6.2.1.2.	Description de la scène et dynamique communicationnelle _____	548
6.2.2.	Scène de mbassou (maladie d'ulcère de Buruli), une pratique locale d'élimination physique en douceur _____	550
6.2.2.1.	Contours de la pratique _____	550
6.2.2.2.	Description de la scène et dynamique communicationnelle _____	552
Section 7 : Saturation empirique des données au niveau microsocial		553
Conclusion du sixième chapitre		555
CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE		558
CONCLUSION GENERALE		561
Principaux résultats de l'étude, interprétation, discussions et prospectives		561
Section 1 : Rappel du contexte et résultats de l'analyse conceptuelle		561
Section 2 : Triangulation méthodologique		567
Section 3 : Résultats de l'analyse des données empiriques		569
3.1.	Principaux résultats relatifs à l'analyse macrosociale (paysage ethnographique) _____	569
3.2.	Principaux résultats relatifs à l'analyse macrosociale (paysage psychosocial) _____	574
3.3.	Résultats secondaires de différentes analyses réalisées _____	576
Section 4 : Niveau de saturation empirique des données		578
4.1.	Saturation des données de l'analyse macrosociale _____	578
4.2.	Saturation des données de l'analyse macrosociale _____	579
Section 5 : Validation de l'hypothèse de recherche		580
Section 6 : Explications scientifiques à l'hypothèse validée		582
Section 7 : Critiques de la recherche (validité interne)		586
Section 8 : Portée des résultats de l'étude (Validité externe)		587
Section 9 : Prospectives de recherche		589
Section 10 : Brève conclusion		590
BIBLIOGRAPHIE		592

WBOGRAPHIE	614
ANNEXES	623
Annexe 1 : Echelle d'appréciation des pratiques communicatives (Guide d'entretien)	624
Annexe 1.1. Echelle d'appréciation des pratiques communicatives utilisée lors de la 1 ^{ère} enquête	624
Annexe 1.2. : Echelle d'appréciation des pratiques communicatives utilisée lors de la 2 ^{ème} enquête	628
Annexe 2 : Données relatives à l'analyse de consensus entre les experts sur l'échelle de mesure des pratiques communicatives	629
Annexe 2.1 : Fréquences des réponses des experts à la sous-échelle 1 des pratiques communicatives relatives à la structure informelle	629
Annexe 2.2 : Fréquences des réponses des experts à la sous-échelle 2 des pratiques communicatives relatives au climat organisationnel	631
Annexe 2.3 : Fréquences des réponses des experts à la sous-échelle 3 des pratiques communicatives relatives à la culture organisationnelle	632
Annexe 2.4 : Fréquences des réponses des experts à la sous-échelle 4 des pratiques communicatives relatives à la politique de recrutement	634
Annexe 2.5 : Fréquences des réponses des experts à la sous-échelle 5 des pratiques communicatives relatives à la motivation sociale au travail	636
Annexe 3 : Tableau de dépouillement des données de la première enquête relatives aux pratiques communicatives des congolais	638
Annexe 4 : Estimation de degré de signification de différentes pratiques communicatives et de l'ensemble de l'échelle	648
Annexes 5 : Tableaux de contingence des fréquences des données de la 1^{ère} enquête réalisée auprès de quelques organisations congolaises	651
Annexe 5.1. Tableau de contingence des fréquences des données par dimension	651
Annexe 5.2. Tableau de contingence des fréquences relatives par dimension	651
Annexe 5.3. Tableau de contingence des fréquences relatives par colonne	651
Annexe 5.4. Tableau de contingence des fréquences relatives par ligne	652
Annexe 5.5. Tableau de contingence des valeurs métriques Phi-2 entre items et dimensions	652
Annexe 6 : Eléments de calcul de l'indice de validité de convergence ρ de A ou ρ de Ksi "$\rho_{(A)}$"	653
Annexe 7 : Mesures de discrimination des variables (items)	654
Annexe 8 : Synthèse des données de la deuxième enquête psychosociale et calcul des ICD	656
Annexe 9 : Tableaux de dépouillement des données quantitatives relatives aux pratiques communicatives de la 2^{ème} enquête psychosociale	657
Annexe 9.1 : Tableau de dépouillement des données quantitatives de la 2 ^{ème} enquête psychosociale selon les variables « Age », « Catégorie socioprofessionnelle » et « Genre (sexe) »	657

Annexe 9.2 : Tableau de dépouillement des données quantitatives de la 2^{ème} enquête psychosociale selon les variables « Groupe linguistique » et « Niveau d'études (qualification) »

	680
TABLE DES MATIERES	692
