



## Fondement de la culture humaine

Les relations avec des personnes issues d'autres horizons révèlent notre conditionnement culturel. Au point qu'il nous arrive souvent d'interpréter les conflits comme étant de nature culturelle alors qu'ils ont en réalité d'autres causes. Des entretiens menés dans des ORP le prouvent.

Par Yvo Wüest, coach spécialisé en compétence transculturelle et conseiller interculturel ([transculturala.ch](http://transculturala.ch))

La Suisse est devenue un pays d'immigration. En 1951, la population résidente permanente étrangère comptait 300 000 personnes, contre près d'un million en 1971 et plus de deux millions en 2017. Elle représente aujourd'hui plus de 25% de la population. Les rencontres interculturelles font partie du quotidien de plus en plus de personnes, dont les conseillers ORP et les collaborateurs des mesures du marché du travail. En effet, parmi les chômeurs enregistrés, près d'un immigré sur deux n'a pas de passeport suisse.

La réussite des rencontres entre personnes d'origines différentes repose sur l'interculturalité. Traditions et consentement mutuel sont les piliers des modèles culturels; au fil du temps, nous les assimilons au point de ne percevoir les particula-

rités culturelles que lorsque quelqu'un s'en écarte. Figure de proue de la coopération interculturelle, Geert Hofstede parle d'une «programmation collective de l'esprit» qui crée tout un système de coutumes et de jugements de valeur admis au sein d'un groupe.

Cependant, les modèles culturels n'empêchent pas une compréhension mutuelle. Il existe en effet des traits communs fondamentaux entre les cultures et, en règle générale, des points d'ancrage sans lesquels les échanges seraient impossibles et notre monde moderne impensable.

### **Demandeurs d'emploi issus de l'immigration**

Les ORP doivent faire face à un défi majeur: environ un tiers des demandeurs

d'emploi n'ont pas l'une des quatre langues officielles comme langue maternelle et il est difficile de savoir combien d'entre eux sont aptes à saisir les sujets parfois complexes des entretiens. Une étude d'Interpret montre que les conseillers ORP ne donnent que sporadiquement des conseils aux chômeurs qui n'ont pas une connaissance suffisante d'une langue officielle. Un conseiller ORP déclare: «Il y a toujours des demandeurs d'emploi qui, même après avoir été intégrés sur le marché du travail, ne parlent pas bien l'allemand. Nous devons accepter cette réalité.» La communication est généralement assurée par des proches ou par des interprètes communautaires. Ces derniers offrent en effet une bonne alternative, puisqu'il s'agit le plus souvent de migrants au béné-

fique d'une formation spécifique et d'excellentes compétences linguistiques (voir pages 6-7). Dans certains cantons, leurs prestations sont cofinancées par la Confédération dans le cadre des programmes cantonaux d'intégration.

Mme D., par exemple, a fait appel à un interprète communautaire. Ne parlant qu'un allemand approximatif, elle s'est d'abord fait accompagner par une ancienne collègue de travail pour s'inscrire à l'ORP. Très timide, Mme D. n'a pas dit grand-chose et a évité tout contact visuel avec la réceptionniste. C'est la raison pour laquelle la conseillère ORP a recouru, pour le premier entretien, aux services d'un interprète communautaire. Grâce à ce soutien, la conseillère a pu expliquer à Mme D. en quoi consistaient les indemnités de chômage, la renseigner sur le déroulement de la collaboration et la rendre attentive aux délais. De son côté, elle a appris que l'absence ou le peu de contact visuel peut être un signe de respect envers une autorité.

Le responsable d'un programme d'occupation a également souligné l'importance d'une telle aide: il a recommandé à un jeune Somalien, qui souffrait de troubles psychosociaux suite à des événements traumatisants, de s'adresser à un service spécialisé pour personnes en situation de handicap. Outré, celui-ci a rétorqué: «Je ne suis pas frappé par le mauvais œil!» Lors d'un entretien ultérieur en présence d'un interprète communautaire, il est apparu qu'en Somalie, les déficiences cognitives sont considérées comme une «punition» pour une vie «impie».

### Une qualification clé

Dans de nombreux domaines liés au monde du travail, les compétences interculturelles constituent une qualification clé. On entend par là la capacité de communiquer avec les membres de différents groupes ethniques ou dans un environnement culturel étranger. Le savoir-faire nécessaire comprend les aptitudes suivantes (résumées par Günter Friesenhahn, professeur à l'Université des sciences appliquées de Coblençe):

- empathie
- goût pour l'interaction
- flexibilité
- assurance et conscience de sa propre culture
- résistance au stress
- tolérance à l'ambiguïté
- volonté de s'adapter à un nouvel environnement et à de nouvelles exigences
- respect et intérêt pour d'autres cultures
- sentiment d'agir de manière appropriée
- connaissance des règles du jeu au niveau interactif, culturel et linguistique
- ouverture et prédisposition à la communication

Ces compétences présupposent une prise de conscience de sa propre identité culturelle, mais aussi des limites de cette dernière. L'exemple suivant montre à quel point c'est important: un conseiller ORP avait placé un informaticien pakistanais très bien formé dans un emploi pour lequel il était totalement surqualifié et qu'il a finalement abandonné. L'informaticien n'avait pas soulevé d'objection, ce que son conseiller avait interprété comme une approbation. Par ailleurs, le recruteur lui avait confirmé qu'il ne conviendrait pas pour le poste, mais l'informaticien n'en avait pas fait part, car dans la culture pakistanaise, s'opposer à un fonctionnaire constitue un comportement inapproprié.

### Approche pragmatique

S'il faut évidemment tenir compte des caractéristiques identitaires, le danger existe que ces représentations se reflètent dans les relations avec les demandeurs d'emploi, car leur exacerbation peut mener à une interprétation erronée d'un simple désaccord. Les conflits dits interculturels sont en effet rarement causés par des différences de valeurs culturelles.

Doit-on autoriser les personnes de confession musulmane à prier pendant les heures de travail? Telle est l'une des questions qui se posent aujourd'hui. Les employeurs confrontés à ce dilemme se demandent peut-être s'il est juste que les institutions suisses s'adaptent aux besoins religieux des migrants et si cela ne devrait pas être l'inverse. Face à cette pro-

blématique, une approche globale ne résout rien. Rester pragmatique, se fonder sur les objectifs professionnels à atteindre et le dérangement causé par la prière: voilà ce qui est beaucoup plus pertinent. La prise en compte des besoins religieux doit se faire en accord avec le cahier des charges de l'entreprise, afin de ne pas perturber outre mesure les processus de travail ou de compromettre les relations entre les employés.

Des constats similaires doivent être faits au niveau politique. En Suisse, les questions socio-économiques sont souvent liées à des considérations de politique migratoire, notamment. Mais les problèmes sociaux ne doivent pas être assimilés à des comportements culturels, ni même à un manque de volonté d'intégration. Pour Michael Müller, secrétaire général d'Interpret, si les ORP font, aujourd'hui encore, rarement appel aux interprètes communautaires, c'est à cause d'une prise en compte excessive des réalités culturelles. Ils renoncent également à cette aide parce qu'ils partent du principe que les migrants n'ont aucune chance de s'insérer sur le marché du travail s'ils n'ont pas une bonne connaissance du français ou de l'allemand, et qu'il faut donner la priorité à des cours de langue. Les milieux économiques tiennent souvent le même discours. Cette voie est-elle toujours la bonne?