



« L'intelligence culturelle à l'épreuve des politiques de lutte contre les discriminations dans les quartiers prioritaires »

René Mokounkolo

Maître de Conférences et chercheur en psychologie interculturelle du travail et des organisations
Université de Tours

En 2022, les équipes des laboratoires de l'université de Tours [QualiPsy*, PAVéA*, et CITERES*] ont conduit une recherche soutenue par la Région Centre-Val de Loire et coordonnée par René Mokounkolo, sur les discriminations à l'égard des jeunes immigré·e·s ou issu·e·s de l'immigration dans la formation et l'emploi**.

À partir de ce travail centré sur les quartiers populaires de notre région, l'enseignant chercheur nous invite à réfléchir aux processus qui sous-tendent ces discriminations liées au genre, à l'origine mais encore au lieu de résidence et au niveau de qualification. Il nous invite à nous saisir du concept d'intelligence culturelle et de ses liens forts avec les enjeux de cohésion sociale. Autrement dit, instaurer et pérenniser le dialogue par delà les barrières culturelles, préalable nécessaire pour cheminer et accompagner plus sereinement vers la formation et l'emploi.

*QualiPsy : Qualité de vie et Santé Psychologique / *PAVeA : Psychologie des Âges de la Vie et Adaptation / *CITERES UMR : Cités, TERritoires, Environnement et Sociétés

**Étaient également associés : la Mission Locale de Touraine, le Bureau Information Jeunesse, la Chambre de Commerce et d'Industrie 37 et Villes au Carré.

Libre cours est un format de rencontres avec des chercheur·euse·s ou des expert·e·s convié·e·s à partager leurs travaux ou leurs analyses sur les grands sujets qui traversent notre société et interrogent le vivre ensemble.

Né en 2018, en accompagnement du réseau régional des formatrices et formateurs du plan « Valeurs de la République et Laïcité », animé par la DREETS Centre-Val de Loire avec l'appui de Villes au Carré, ces rencontres sont ouvertes à tous les acteurs de la politique de la ville [élu·e·s, professionnel·le·s des services de l'État, des collectivités ou d'associations, les bailleurs sociaux, les bénévoles et citoyen·ne·s engagé·e·s ...].



René Mokounkolo

3 mai 2023 - Orléans

Les discriminations en question

Depuis la loi du 1er juillet 1972, toute discrimination constitue une infraction condamnable par une juridiction pénale, en application notamment de l'article 1er de la Constitution sur l'égalité républicaine. « *Constitue une discrimination toute distinction opérée entre les personnes physiques sur le fondement de leur origine, [...] de leur capacité à s'exprimer dans une langue autre que le français, de leur appartenance ou de leur non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation, une prétendue race ou une religion déterminée ...* » [loi n°2022-401 du 21 mars 2022 - art. 9].

Les discriminations peuvent être directes versus indirectes, volontaires versus non intentionnelles, structurelles, institutionnelles, systémiques, ou intersectionnelles, etc. Elles sont le plus souvent invisibles, du fait notamment du renforcement de la législation et de l'évolution des consciences, devenant conséquemment plus difficiles à identifier et à prouver¹.

Parallèlement, de nombreux dispositifs et outils sont régulièrement mis en place pour les identifier² et surtout les prévenir [Ebermayer & Rigollier, 2022]. Pour autant, les discriminations persistent, en particulier celles liées à l'origine, à l'ethnie, ou encore à la race dont l'UNESCO a pourtant réfuté la validité scientifique en 1949.

1 ex : plafond de verre, paroi de verre, etc
2 ex : Défenseur des droits, testing

La lutte contre les discriminations dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville [QPV] au niveau national

En France, les QPV représentent les territoires les moins favorisés et dont les habitants sont les plus discriminés à plusieurs égards, par rapport au reste du territoire national. Ainsi, la politique de la ville vise à renforcer l'égalité et la cohésion dans ces territoires, en compensant les écarts de niveau de vie avec les territoires les plus favorisés¹.

1 ex : cf. Loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine du 21 février 2014.

La « lutte contre les discriminations à la française » [Fassin, 2002] est sous-tendue par le modèle républicain [Bleich & Pracontal, 2003 ; Favell, 1998].

Ce dernier implique notamment que l'étranger adopte les normes et les valeurs de la société française, et surtout qu'en matière de citoyenneté, l'État ne s'adresse qu'à l'individu sans considérer ses différentes appartenances notamment ethnique et raciale¹.

Ainsi, sont interdites les statistiques ethniques. Ce qui pose la question de savoir comment appliquer rigoureusement une politique de non-discrimination [Oberti, 2007], tout en se privant d'un outil majeur permettant de mesurer quantitativement l'ampleur des discriminations dans les catégories considérées ? Par ailleurs, on note aussi la résistance de nombreux acteurs, parfois institutionnels, à la reconnaissance juridique des groupes ethnoculturels ou culturels minoritaires discriminés, en se prévalant du principe d'« égalité républicaine » [Calvès, 2016].

Divers dispositifs sont en permanence implémentés par les pouvoirs publics nationaux et territoriaux, à destination des QPV. On peut citer, à titre d'exemple, le projet 2023 de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail [ANACT] visant des effets mesurables en termes notamment d'emplois et de citoyenneté. On trouve également le Plan national 2023-2026 de lutte contre le racisme, l'antisémitisme et les discriminations liées à l'origine. Leurs objectifs complémentaires sont de former les acteurs associatifs de proximité, et de mieux rentabiliser leurs expériences locales en matière d'égalité entre les territoires et au sein des territoires.

1 ex : en 2018, le terme race a été banni de la constitution française, et remplacé par celui d'«origine »

La lutte contre les discriminations dans les QPV au niveau des territoires : l'exemple de la région Centre Val-de Loire (CVL)

À l'échelle de la région CVL, l'INSEE relevait deux caractéristiques majeures en 2017, à savoir :

- un exode résidentiel des populations les plus aisées et, en revanche, une arrivée dans les QPV de populations encore plus pauvres ;
- une prédominance de familles monoparentales, de personnes jeunes, moins diplômées, et occupant les emplois les plus précaires ;
- une forte proportion de personnes étrangères, plus d'1/4 de la population et de personnes d'origine étrangère.

Par ailleurs, deux caractéristiques majeures ressortent des travaux publiés par *Bruyas et al. [2021]*, à savoir que

- les QPV de la région CVL font partie des plus pauvres de France métropolitaine ;
- dans les 2/3 des quartiers l'écart de niveau de vie avec l'EPCI au sein duquel ils sont implantés s'est accru, même si dans l'autre 1/3 cet écart a diminué.

De même, l'INSEE notait également qu'entre 2015 et 2022, ces territoires concentraient des familles «migrant.es». Ils sont ainsi marqués des sceaux de la diversité culturelle et d'une citoyenneté précarisée [ex. difficultés d'accès à la formation et à l'emploi]. Ces populations font également l'objet de discriminations généralement intersectionnelles et systémiques, et parfois même de la part d'acteurs censés les accompagner¹.

1 ex : discriminations «non intentionnelle», «de bonne foi» ou «malgré soi»



Repères



Région CVL

En 2022, la RCVL comprenait 52 QPV, soit 6% de sa population totale

Une forte proportion de personnes étrangères, plus d'1/4 de la population et de personnes d'origine étrangère

Les QPV de la région CVL font partie des plus pauvres de la France métropolitaine

Dans les 2/3 des quartiers l'écart de niveau de vie avec l'EPCI au sein duquel ils sont implantés s'est accru, même si dans l'autre 1/3 cet écart a diminué

Comment l'expliquer et quelles autres ressources complémentaires sont susceptibles de contribuer à mieux contrer « *le continuum et surtout le cumul des discriminations* » [Défenseur des droits, 2022] et à promouvoir l'égalité réelle ?

De nombreux obstacles, dont certains semblent être systémiques, contrarient la concrétisation de l'idéal d'égalité républicaine, en compromettant l'efficacité des dispositifs de lutte contre les discriminations. Selon Talpin (2021), en réalité la politique de la ville « très française » occulte le « racisme systémique qui traverse nos sociétés » (p. 29). De surcroît, la question des discriminations ethnoraciales fait régulièrement l'objet de violentes controverses, du fait surtout de sa politisation partisane. Certains acteurs ne sont pas à l'aise avec cette question qui réactive la mémoire du passé colonial, esclavagiste et vichyste, et surtout interroge la construction et la perpétuation des inégalités sociales, selon d'autres critères que le genre ou le handicap, plus aisés semble-t-il à évoquer. Il en est de même, s'agissant de faire avancer l'égalité réelle, en trouvant le bon équilibre entre les droits de l'Homme [individuels] et collectifs, s'agissant en particulier des communautés ethniques ou culturelles minoritaires, qu'elles soient nationales ou étrangères (Taylor, 1994). Par ailleurs, l'expérience montre qu'au-delà de la neutralité officielle de l'État, les divers gouvernements sollicitent parfois des représentants de ces communautés (des « grand-frères » ou des représentants des communautés religieuses) pour restaurer la paix dans les « quartiers ».

Une analyse plus fine de la situation révèle plusieurs facteurs susceptibles d'éclairer les faiblesses des stratégies officielles aux niveaux national et territorial.

Dans leur ensemble, les politiques de lutte contre les discriminations restent tributaires des alternances politiques partisanes qui peuvent ainsi constituer, selon le cas, une ressource ou un frein à l'engagement réel des élus, en fonction de leurs orientations idéologiques et/ou des enjeux électoralistes perçus.

Ces politiques dépendent aussi des associations locales qui, sur le terrain, peuvent être soit des relais des élus, soit leurs opposants. L'efficacité des dispositifs dépend également du choix qui est fait entre des mesures spécifiques ciblant certaines catégories de populations, et des dispositifs plus transversaux et intersectoriels qui placent les thèmes de l'« égalité » et des « discriminations » dans l'ensemble des politiques publiques.

On notera, de même, que très souvent, dans les politiques de recrutement et d'emploi [Bereni, 2009 ; Sar, 2017], la dimension ethnoculturelle ou « raciale » est éclipsée [sujet trop sensible, termes tabous ?] au profit des critères plus officiellement promus comme le genre et le handicap.

Bilan des politiques de lutte contre les discriminations dans les QPV : « peut mieux faire » ?

Près de deux ans après la mise en ligne de la plateforme [« Antidiscriminations.fr »](https://www.antidiscriminations.fr), l'observation d'une hausse de 26% des saisines reçues par le Défenseur des droits souligne plus que jamais l'importance et les enjeux de la lutte contre les discriminations, notamment dans les territoires de la République les plus vulnérables [Défenseur des droits, 2022]. On pourrait attribuer cette hausse à un surcroît de réactivité des victimes. Néanmoins, les discriminations liées notamment à l'origine semblent être loin de refluer, en dépit de la multiplication des dispositifs.

Au plan de la recherche, relativement peu de travaux ont pendant longtemps investigué l'échelon local, comme une collectivité régionale [Lemercier & Palomares, 2010] ou une municipalité [Cerrato Debenedetti, 2018]. Il en est de même de la sphère politico-administrative locale [Neveu, 2015] avec une focalisation aussi bien sur les élu.e.s que sur les agents municipaux qui sont chargés d'appliquer les décisions politiques.

De même, aux niveaux national et local, la charge des politiques de lutte contre les discriminations est souvent attribuée à des élu.e.s nouveaux·illes et/ou à des outsiders du champ politique, parfois sans ressource politique ou administrative, dans le cadre d'une opération politique visant d'abord à afficher le parti pris de la « diversité » parmi le personnel politique [Geissec & Soum, cité par Avanza, 2010].

“ la question vitale n'est plus de savoir si la société française sera ou ne sera pas multiculturelle, elle l'est dans les faits, mais quelles ressources mobiliser pour réussir le « vivre ensemble » et le « faire ensemble » dans l'égalité réelle, entre des citoyen·ne·s, peu importe leurs origines ethnoculturelles, comme le stipule la Constitution ? ”

Dans de nombreux esprits, la lutte contre les discriminations reste encore trop souvent considérée comme une variable d'ajustement, une formalité à remplir symboliquement, jusqu'à ce qu'une situation paroxystique dans les quartiers vienne les secouer.

Or la question vitale n'est plus de savoir si la société française sera ou ne sera pas multiculturelle, elle l'est dans les faits, mais quelles ressources mobiliser pour réussir le « vivre ensemble » et le « faire ensemble » dans l'égalité réelle, entre des citoyen·ne·s, peu importe leurs origines ethnoculturelles, comme le stipule la Constitution ?

Les compétences interculturelles : des ressources complémentaires indispensables à la lutte contre les discriminations et pour l'égalité réelle dans les QPV

En effet, tout bien considéré, la diversité culturelle est consubstantielle à la mondialisation qui accélère les contacts entre des personnes de cultures différentes dans tous les contextes de vie [Barel, 2016]. La diversité culturelle ne se limite pas au seul critère d'appartenance ou non à un même pays. Il existe, en effet, des minorités ethnoculturelles nationales, qui sont parfois confrontées à des majorités dominantes [Taylor, 1994]. L'interculturel interpelle donc tout le monde, hors et dans son pays. Aussi, la gestion de la diversité culturelle constitue-t-elle désormais un défi majeur et un impératif inéluctable pour les organisations et les sociétés modernes qui, dans leur majorité, y sont peu ou pas du tout préparées [Callahan, 2018].

Malheureusement, c'est le cas de nombreux acteurs intervenant dans les QPV, qui n'ont souvent comme principale ressource que leur motivation.

Les acteurs politiques et les professionnels de terrain gagneraient donc à ne plus réduire les phénomènes sociaux complexes à une « politique des chiffres », et au contraire à se débarrasser du poids du « zèle compassionnel » (ou électoraliste) en vigueur dans le champ politique national comme local [Revault d'Allonne, 2008]. Ils doivent prendre conscience que l'hétérogénéité culturelle des QPV exige de leur part de développer des compétences spécifiques au contexte de diversité culturelle : Les compétences interculturelles [Chevrier, 2004].

Cette nécessité repose sur le fait que la culture forme les esprits et médiatise les relations humaines. Elle comprend, en effet, « les arts et les lettres, les modes de vie, les droits fondamentaux de l'être humain, les systèmes de valeurs, les traditions et les croyances » [UNESCO, 1982]. Elle constitue surtout un ensemble plus ou moins fortement lié des significations acquises les plus persistantes et les plus partagées auxquelles les membres d'un groupe se réfèrent pour interpréter leur environnement [Camilleri & Cohen-Emerique, 1986, p. 27]. Ces éléments qui ne se transmettent pas par le sang, mais par l'éducation, via un processus nommé « enculturation » [Vinsonneau, 1997] fondent l'« identité culturelle » spécifique d'un groupe, et le rend différent d'autres groupes. Pour autant, il n'y a pas d'incompatibilité systématique entre groupes culturels.

“ l'hétérogénéité culturelle des QPV exige de développer des compétences spécifiques au contexte de diversité culturelle : les compétences interculturelles ”

Par exemple, Ekman [1972] a montré que malgré les différences culturelles, certaines émotions (de base) étaient semblables, et reconnaissables d'une culture à une autre. Plus récemment, les travaux de Cohen & Gunz [2020] ont contribué à préciser que ce qui est identique à travers les cultures, ce sont les processus physiologiques et les expressions faciales des émotions primaires, et que ce qui varie selon les cultures, ce sont leurs significations et leurs expériences. Il faut donc prendre conscience de la subjectivité et de la variabilité des regards portés sur les émotions selon les cultures.



Il est donc incontestable que la culture forme les esprits et médiatise les relations humaines. Par conséquent, le contact avec une personne issue d'une autre culture est susceptible de remettre en question les normes de valeurs et de comportements de chacun des protagonistes. Ce processus est nommé « acculturation » [Mokounkolo, 2018]. Une telle situation provoque souvent des malentendus, voire des conflits qui découlent fondamentalement de la diversité des systèmes d'interprétation de l'environnement social. Pour que le dialogue s'instaure par-delà les barrières culturelles (communication interculturelle), chacun doit reconstruire sa propre grille d'interprétation du monde et mobiliser les « stratégies d'acculturation » ou les « orientations d'acculturation » d'ouverture culturelle [Mokounkolo & Pasquier, 2011].

“ Pour que le dialogue s'instaure par-delà les barrières culturelles (communication interculturelle), chacun doit reconstruire sa propre grille d'interprétation du monde et mobiliser les « stratégies d'acculturation » ou les « orientations d'acculturation » d'ouverture culturelle

Cependant, l'aptitude à interagir avec autrui par-delà les différences culturelles et le dialogue interculturel ne va pas de soi. La tentation est souvent trop forte pour chaque protagoniste, de se draper dans la légitimité de sa propre culture, accompagnée d'une tendance plus ou moins consciente à l'imposer à l'autre (ethnocentrisme). C'est donc ici qu'interviennent les compétences interculturelles, qui désignent « l'ensemble des connaissances, habiletés, capacités et compréhensions qui permettent à une personne [...] de comprendre les comportements, les valeurs et les approches de vie des peuples différents de soi-même, et d'agir de manière acceptable par d'autres pour faciliter la communication et la collaboration » [Drummond, 2014 ; Dupriez & Simons, 2000]. Parmi les compétences interculturelles, l'intelligence culturelle est celle qui est la plus documentée depuis une vingtaine d'années [Early & Ang, 2003].

L'intelligence culturelle (IC) : une compétence interculturelle à valeur ajoutée au service des interactions interculturelles avec les citoyens des QPV

Ang et al. [2010] définissent l'intelligence culturelle comme la capacité d'une personne à s'intéresser aux situations caractérisées par la diversité culturelle et à y fonctionner efficacement [Early & Ang, 2003]. Elle se compose de quatre aptitudes, à savoir : **l'intelligence cognitive** qui reflète la connaissance des normes et des pratiques d'autres cultures ; **l'intelligence métacognitive** qui exprime le niveau de conscience qu'a une personne des différences culturelles lors d'un échange avec des personnes de cultures différentes et sa capacité à les gérer efficacement ; **l'intelligence motivationnelle** qui désigne la capacité à s'intéresser à d'autres cultures et la motivation à s'y ouvrir; enfin, **l'intelligence comportementale** qui traduit la capacité à adapter ses comportements verbaux et non verbaux pour permettre un échange fructueux avec des personnes de cultures différentes.

L'intelligence culturelle n'est cependant pas une aptitude spécifique à une culture particulière. Elle s'applique à toute situation de diversité culturelle. Elle correspond à un état d'esprit général qui pourrait être rapproché du concept sud-africain de Ubuntu [Gade, 2012] et de celui de Guanxi relevant de la philosophie chinoise [Ma, 2011]. L'humanité et l'ouverture culturelle constituent leur dénominateur commun.

Divers travaux montrent que les personnes qui ont développé un haut niveau d'intelligence culturelle obtiennent des résultats positifs, par exemple dans les domaines de l'éducation [Alghamdi, 2014 ; Chen, 2016], de la santé [LaCombe, 2015], du commerce et de l'industrie [Pelletier, 2015]. On observe les mêmes effets positifs en termes d'amélioration de la qualité des relations interpersonnelles [Simkhovich, 2009], des comportements prosociaux et de citoyenneté organisationnelle [Mc Comas, 2015]. En retour, elle contribue à la réduction du stress [Van Der Zee et al., 2004], de l'épuisement émotionnel [Tay, Westman, & Chia, 2008], et de l'ethnocentrisme [Young et al., 2017], ainsi qu'à lutter contre les discriminations. Il est cependant à noter que trop peu de travaux lui sont encore consacrés en France [Burakova & Filbien, 2020 ; Mokounkolo et al., 2022].



Définitions

Ubuntu : Philosophie de la solidarité universelle, fondées sur des valeurs qui sont au centre de ce que signifie être humain : générosité, hospitalité, compassion et convivialité [Gwagwa et al., 2022].

Guanxi : Identification mutuellement partagée dans un réseau de liens multi-personnels... qui favorise la réussite sociale et professionnelle, en facilitant à chacun l'accès à des ressources rares.

Quelques principes qu'implique l'intelligence culturelle dans l'accompagnement des populations des QPV

Notons, pour commencer, qu'en France, la marge de manœuvre des acteurs¹ est dans son ensemble soutenue par l'orientation Color-Blind (laïcité républicaine, assimilationnisme et méritocratie à la française) à la différence des sociétés anglo-saxonnes qui sont résolument multiculturalistes [Guimond et al., 2014 ; Laborde, 2010]. C'est dans ce cadre qu'il convient de poser la question raciale/ethnique en France, et d'évaluer l'efficacité des politiques d'égalité et de lutte contre les discriminations qui s'y sont développées, en particulier depuis le début de la décennie 2000 [Lodge, 2018].

Pour commencer, il convient de souligner que les Sciences humaines et notamment psychologiques soulignent la nécessité de prendre en compte les représentations du monde et de l'Homme (des minorités culturelles, nationales ou migrantes). Pour être différentes de celles des acteurs de la culture majoritaire, ces représentations n'en sont pas moins utiles, voire nécessaires, pour entendre parfois la souffrance d'Autrui et tenter de lui donner un sens au sein d'univers culturels indéchiffrables avec la seule clé du discours de l'Occident [Pewzner-Apeloig, 2005]. De manière générale, cela implique, par exemple, que les acteurs politiques et les professionnels de terrain soient capables de trouver l'équilibre entre les droits des individus et ceux des communautés, et notamment des minorités socialement désavantagées [Taylor, 1994].

Cela nécessite qu'ils développent leur capacité à passer de la différence à la diversité, du pluralisme à la pluralité, du multiculturalisme à l'interculturalité ; ce qui, au-delà de la seule évolution sémantique, suggère un changement profond de perspective » qui les oblige à « accepter de déconstruire le concept de culture au profit de l'interculturalité » [Pretceille, 2015, p. 251].

Aux niveaux individuel et interpersonnel, les discriminations génèrent et mettent parfois en scène des émotions qui jouent un rôle important dans le vécu et dans l'analyse des situations discriminatoires. Les émotions ne doivent pas servir de prétexte pour discréditer les revendications légitimes des victimes en les jugeant irrationnelles.

En effet, une discrimination vécue avec trop d'émois par la victime court toujours le risque de se voir discréditée : pas assez rationnelle, dépolitisée, trop sensationnelle [Heas & Zanna, 2002]. Or Cohen et Gunz (2020) ont précisé que certes, les processus physiologiques et les expressions faciales des émotions primaires sont identiques à travers les cultures ; cependant, leurs significations et leurs expériences varient selon les cultures. Aussi, l'intelligence émotionnelle et l'intelligence culturelle constituent-elles deux compétences interculturelles clés à acquérir par les élus et les professionnels intervenant dans les QPV, où sont généralement concentrées des minorités ethnoculturelles endogènes (issues des DOM-TOM) et exogènes¹.

Ces compétences aident à faire une interprétation moins simpliste et ethnocentrique des manières parfois judiciariables, voire autodestructrices qu'ont certaines personnes de réagir face aux expériences de la discrimination ou à des événements traumatisques, comme des décès brutaux d'un proche à la suite d'altercations policières ou d'emprisonnements. En effet, le vécu de telles situations critiques leur sert parfois de catalyseur à l'engagement dans des actions citoyennes plus responsables et plus efficaces [Talpin, 2021]. Ces stratégies ne sont pas sans lien avec les expériences vécues mais aussi les opportunités offertes ou non par les porteurs de la culture dominante de co-construire un destin commun [Bourhis et al., 1998 ; Mokounkolo, 2018 ; Mokounkolo & Pasquier, 2011].

Les acteurs de proximité doivent comprendre que ce sont fondamentalement les interactions interculturelles, réalisées dans des activités sociales au quotidien, avec des personnes de cultures différentes, qui peuvent les aider à développer un haut niveau d'intelligence culturelle et émotionnelle [Mokounkolo et al., 2022].

1 ex : originaires d'Afrique subsaharienne ou du Maghreb

”

Aussi, l'intelligence émotionnelle et l'intelligence culturelle constituent-elles deux compétences interculturelles clés à acquérir par les élus et les professionnels intervenant dans les QPV, où sont généralement concentrées des minorités ethnoculturelles endogènes (issues des DOM-TOM) et exogènes

1 ex : professionnels de terrain, élus

Ces expériences de terrain leur permettraient de vivre ce qu'Aytug et al. [2018] nomment « **exposition culturelle** » ou encore « **expérience multiculturelle** » qui implique quatre modalités principales. Ils évoquent d'abord la « profondeur de l'exposition culturelle globale » qui désigne le nombre d'années ou la fréquence à laquelle les individus ont pratiqué des activités en lien avec des objets qui symbolisent d'autres cultures [artéfacts culturels]. Elle correspond aux intelligences cognitive [connaissances] et comportementale [conduites]. Vient ensuite la « largeur de l'exposition culturelle globale » qui renvoie au nombre de cultures dans lesquelles la personne aurait réalisé ces mêmes activités. Elle correspond aux intelligences métacognitive [conscience] et motivationnelle [volonté]. Par ailleurs, il y a la « profondeur de l'exposition culturelle interactionnelle ». Elle exprime la fréquence des contacts ou le nombre d'années durant lesquelles une personne a pu échanger avec des personnes de cultures différentes. Cette modalité est le pendant des intelligences culturelles cognitive [connaissances] et comportementale [conduites]. Enfin, on trouve la « largeur de l'exposition culturelle interactionnelle » qui se rapporte au nombre de cultures concernées par ces échanges interculturels. Elle recouvre les intelligences métacognitive [conscience] et motivationnelle [volonté].

En pratique, l'exposition culturelle est « la confrontation à un système social, inscrit dans une culture donnée et régi par un ensemble de conventions, qui divergent de ce que l'individu a connu dans son contexte culturel d'origine » [Reaes & Burakova, 2023, p.8]. On peut donc considérer, en accord avec Ng et al. [2012], qu'elle favorise largement le développement de l'intelligence culturelle qui, en contexte de travail, contribue à optimiser le niveau de la qualité de vie ressentie dans des activités réalisées avec des personnes de cultures différentes [Makounkolo et al., 2022]

“

L'un des principaux défis à relever consiste à trouver le bon équilibre entre les différents groupes d'intérêts locaux et nationaux, au service de leurs territoires, dans une société française où se développent des valeurs individualistes qui concourent à son atomisation.

Pour conclure... provisoirement



Faire preuve d'intelligence culturelle nécessite un examen critique par les professionnels, mais surtout par les élu.e.s et les agents territoriaux, des mécanismes par lesquels les enjeux des discriminations ethnoculturelles ou « raciales » sont retraduits par la sphère politico-administrative locale [Neveu, 2015], ainsi qu'un réel intérêt pour les dynamiques et les cadres politiques locaux, qui façonnent les modes de participation de ces minorités dans la sphère politique [Garbaye, 2005]. L'un des principaux défis à relever consiste à trouver le bon équilibre entre les différents groupes d'intérêts locaux et nationaux, au service de leurs territoires, dans une société française où se développent des valeurs individualistes qui concourent à son atomisation.

L'intelligence culturelle est une des compétences qui peut les y aider. Néanmoins, les résultats escomptés sont « d'abord conditionnés par le désir de découvrir la différence et donc de prendre le risque d'aller au-delà de sa "zone de confort" » [Usunier, 2007, p.319]. Plus que jamais, les différents acteurs doivent « mettre l'accent non sur la distance entre les cultures, mais sur la capacité des individus à construire un projet de vie » [Touraine, 1994]. Pour cela, chaque acteur doit être suffisamment inventif et audacieux pour développer ses compétences interculturelles au service d'une réelle démocratie de proximité sur son territoire, au lieu d'y voir d'abord un risque de perdre ses pouvoirs et ses prérogatives [Makounkolo, 2011].

Bien évidemment, il n'existe pas de solution miracle pour combattre les discriminations, et l'intelligence culturelle seule n'en est pas une. Chacun est appelé à déployer également des efforts intellectuels et affectifs pour résister aux nombreux facteurs qui alimentent les comportements discriminatoires. On peut juste citer, ici, et à titre d'exemples, les stéréotypes [pseudo-connaissances ou croyances que nous élaborons sur notre propre groupe et sur d'autres groupes, et qui, les concernant, sont généralement négatifs] et les préjugés [jugements de valeur ou évaluations a priori, en général négatifs, que nous portons sur les membres des autres groupes] [Légal & Delouvée, 2021]. Il en est de même des attitudes idéologiques qui, comme l'assimilationnisme [refus par les Français que les personnes immigrées conservent des éléments de leurs cultures initiales en France], et le séparatisme [refus en revanche par les personnes immigrées de s'ouvrir et d'adopter des éléments de la culture française] alimentent les tensions entre les personnes et les groupes de cultures différentes, et favorisent les discriminations [Guimond et al., 2014].

Bibliographie indicative



- Gade C.B.N. (2012). What is ubuntu ? Different interpretations among South Africans of African descent. *South African Journal of Philosophy*, 31(3), 484-503.
- Guimond, S., Streith, M., & Roebroeck, E. (2015). Les représentations du multiculturalisme en France : Décalage singulier entre l'individuel et le collectif. *Social Science Information*, 54(1), 52-77. <https://doi.org/10.1177/0539018414554826>
- Légal, J-B, & Delouvée, S. (2021). *Stéréotypes, préjugés et discriminations*. Dunod.Le Topos.
- Mokounkolo, R. (2011). La fonction médiatrice des élus locaux : une réflexion psychosociale. *Journal des psychologues* 5 (288),18-22. DOI10.3917/jdp.288.0018
- Mokounkolo, R. (2018). *Acculturation et adaptation psychosociales. Approche interculturelle des processus adaptatifs en contextes socioculturel et de travail*. Editions Universitaires Européennes (EUE).
- Mokounkolo, R., Ceschiutti, A., Coillot, H., Fouquereau, E., Gillet, N. & Chevalier, S. (2022). Interactions interculturelles, épanouissement psychologique au travail et comportements de citoyenneté organisationnelle interpersonnelle : rôle médiateur de l'intelligence culturelle. *Le travail humain* 4 (85), 267-287 <https://doi.org/10.3917/th.854.0267>
- Mokounkolo, P., Pasquier, D. (2011). Stratégies d'acculturation : cause ou effet des caractéristiques psychosociales ? L'exemple de migrants d'origine algérienne. *Les Cahiers internationaux de psychologie sociale* 3 (79), 57-67 DOI : 10.3917/cips.079.0057
- UNESCO (2013). *Intercultural competences : A conceptual and operational framework*. Paris : Unesco.
- Villes au Carré (2022). *La politique de la ville en région Centre Val-de Loire. Carte interactive de 20 actions engagées dans les quartiers*. Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités.



agence nationale
de la cohésion
des territoires



Direction régionale
de l'économie, de l'emploi,
du travail et des solidarités

