

Pays-Bas

Le parler-vrai, net et précis

Pas de formulation implicite, pas de sous-entendu. Les Néerlandais disent ce qu'ils pensent, sans prendre de gants ! Au risque, parfois, de heurter des interlocuteurs étrangers.



Céline vient d'accepter une mission à Rotterdam. Elle assiste à sa première réunion dans le bureau de Jan, son supérieur hiérarchique. Alors qu'elle lui présente son étude de productivité, celui-ci l'interrompt, exprime ses objections devant tout le monde et lui intime de revoir sa copie : «Ton travail manque de rigueur. Tu as l'impression de faire le tour du sujet, mais cela reste superficiel et très insuffisant.» Des remarques qui sonnent comme un désaveu pour Céline. Elle quitte la réunion au bord des larmes.

L'explication. Céline a longuement développé le contexte de l'étude avant de présenter ses résultats de son travail, notamment pour ménager son supérieur, ce que celui-ci n'a pas du tout perçu. Voulant en arriver plus rapidement au plan

d'action de sa collaboratrice française, il a exprimé son agacement sans ménagement, une façon de s'exprimer typique de la communication dans les Pays-Bas. Influencés par un héritage calviniste de transparence, les Néerlandais ont en effet l'habitude de se parler sans détour et sans faux-semblant. Cette communication franche et directe est tellement ancrée dans la culture du pays qu'il existe un mot pour la désigner, *bespreekbaarheid*. Tout se dit, tout se voit, rien ne se cache : on notera sans surprise que les inventeurs de la télé-réalité sont deux Néerlandais, Joop van den Ende et John de Mol, fondateurs d'Endemol, la société de production à l'origine de l'émission *Loft Story*.

En pratique. Aux Pays-Bas, la communication en contexte professionnel est neutre et ne doit nullement s'inscrire

dans un registre affectif. La remarque de Jan, même si elle était difficile à entendre, n'avait ainsi rien de personnel. Céline aurait gagné du crédit auprès de son supérieur en répondant à ses remarques du tac au tac. Et, surtout, elle aurait dû entrer dans le vif du sujet beaucoup plus rapidement. Les Néerlandais aiment aller droit au but, sans tergiverser. Et s'il y a des choses désagréables à dire, ils ne se gêneront pas pour les exprimer. Pas dans un esprit malveillant, mais dans un réel souci de transparence. Ce parler-vrai est censé faire progresser l'autre, pas le blesser. Alors ne prenez pas la mouche si vos partenaires hollandais se montrent trop directs à vos yeux : soufflez un bon coup et restez factuel ! ■

Par Nathalie Lorrain, directrice associée du cabinet de conseil *Itinéraires interculturels*. Illustration Diego Aranega pour Management

L'optimisme à l'américaine. «Great!» «Amazing!» «Fantastic!» Quand il est question d'exprimer l'enthousiasme, les Américains n'y vont pas avec le dos de la cuillère : résolument positifs, ils valorisent le meilleur d'une situation ou d'une personne, quitte à verser dans l'exagération. Quand il s'agit de donner un retour à quelqu'un, les encouragements ne manqueront pas. Ils ont, en revanche, plus de mal à pointer ce qui ne va pas et qui pourrait être modifié.

La courtoisie tempérée de l'Asie orientale. En Chine, il est rare d'exprimer un reproche ou une remarque négative. Face à une question, un Chinois répond de manière à flatter ou à contenter son interlocuteur, afin de lui «donner de la face». Difficile à comprendre pour des Occidentaux, cette subtilité peut être source de malentendu. De fait, dans de nombreux pays d'Asie orientale, la courtoisie arrive en tête du classement des valeurs... Bien avant la vérité!