

Clotaire Rapaille

# CULTURE CODES

Comment déchiffrer les rites de la vie  
quotidienne à travers le monde

*Traduit de l'anglais par Jean-Sébastien Stehli*

JC Lattès

17, rue Jacob 75006 Paris

Titre de l'édition originale  
THE CULTURE CODE  
publiée par Broadway Books, New York

Pour l'éditeur, le principe est d'utiliser des papiers composés de fibres naturelles, renouvelables, recyclables et fabriquées à partir de bois issus de forêts qui adoptent un système d'aménagement durable.  
En outre, l'éditeur attend de ses fournisseurs de papier qu'ils s'inscrivent dans une démarche de certification environnementale reconnue.

ISBN : 978-2-7096-2903-4

© 2006 by Clotaire Rapaille  
Cette traduction a été publiée avec l'accord de Broadway Books,  
une division de Random House, Inc.  
© 2008, éditions Jean-Claude Lattès pour la traduction française.  
Première édition avril 2008.

*Je dédie ce livre au G.I. perché sur son tank, qui m'a donné du chocolat et du chewing-gum deux semaines après le débarquement, et qui a changé ma vie pour toujours.*



« Un des handicaps du xx<sup>e</sup> siècle est que nous n'avons encore qu'une idée vague et préconçue de ce qui fait du Japon une nation de Japonais mais aussi de ce qui fait des États-Unis une nation d'Américains, de la France une nation de Français et de la Russie une nation de Russes... Sans cette connaissance, aucun de ces pays n'est capable de comprendre l'autre. »

Ruth Benedicte,  
*The Chrysanthemum and the Sword*

« Nous sommes tous des marionnettes et notre espoir pour jouir ne serait-ce que d'une liberté partielle est d'essayer de décrypter la logique du marionnettiste. »

Robert Wright, *The Moral Animal*



## AVANT-PROPOS

J'ai deux fils. Un Français et un Américain. Tous les jours, je suis confronté aux Codes culturels de mes enfants, aux deux cultures qui les ont vus naître.

Lorenzo, l'aîné, est né en France. Lorenzachio était mon héros quand j'étais adolescent, et Alfred de Musset représentait pour moi le fascinant romantisme du désespoir.

Dorian, le cadet, a passé les premières années de sa vie à Los Angeles. Dorian, comme Dorian Gray, d'Oscar Wilde, que j'ai toujours admiré pour son dandysme, son anticonformisme, son talent et son intelligence. Il entretenait une relation particulière et critique avec l'Amérique. Quant à la France, elle fut sa dernière retraite après les prisons anglaises.

Relire Musset ou Wilde nous offre des clins d'œil sur la France, l'Amérique, l'Angleterre, l'Italie. C'est l'intuition des poètes. Leur sensibilité souvent vive et douloureuse rend évident ce qui souvent nous échappe.

J'ai toujours été du côté de ceux qui doivent lutter contre les préjugés, et qui n'ont d'autre refuge

que leur art, leur talent, leur créativité. Moi aussi j'ai dû combattre les préjugés, et les jalousies. Les questions étaient toujours les mêmes : sa théorie est-elle scientifique ? Quelle est sa méthode ? N'avons-nous pas affaire à un charlatan. Petit à petit, la reconnaissance est venue, à travers une série d'articles. Je suis devenu le « numéro un de la créativité » pour la revue *Psychologie*, le « pape de la créativité » pour *Les Informations*, et le « pape de la communication » pour la revue *Stratégie*. Mais ma vie n'était pas là. J'étais fait pour la découverte. La découverte des cultures du monde. Je croyais profondément que beaucoup de réponses étaient là sous nos yeux, mais que nous ne savions pas les lire. Il nous manquait « le code ». J'ai alors étudié la vie des découvreurs, Pasteur, Marie Curie, mais surtout Champollion. Comprendre ce qui est sous nos yeux et que personne n'arrive à voir. Les forces inconscientes qui, tel un champ magnétique, préorganisent nos pensées, nos réactions, nos comportements, nos jugements. Ces forces créent une structure collective, l'Archétype Culturel. J'avais trouvé ma mission, « décoder les cultures ».

En choisissant de vivre dans deux cultures différentes, je n'ai pas dilué mon identité culturelle, je l'ai renforcée. Quand je dis qu'aux États-Unis, le code du sexe, c'est la violence, il y a généralement un silence, le temps de digérer, puis l'auditoire intègre l'idée, et finit par la comprendre.

Un Français, un Américain, cela ne peut pas s'expliquer par un code, même si la simplification

est séduisante. Affirmer que les Français pensent trop et n'agissent pas assez, et que les Américains sont fascinés par l'action à tout prix, sans beaucoup penser, est trop simpliste.

Mes deux enfants, bien sûr, ont offert à ma réflexion des travaux pratiques. Chacun à sa façon amplifie ses archétypes culturels. Dorian n'est intéressé que par l'action, il pratique tous les sports extrêmes, prend trop de risques et me donne beaucoup de soucis. Lorenzo est un penseur, poète meurtri, tous les jours engagé contre les injustices et auteur de plusieurs livres de poésie.

Leur réaction à la culture de l'autre est aussi cohérente avec leurs codes réciproques.

Au début Lorenzo était très enfantin. L'Amérique c'était Disney world, Mac Do et Coca-cola. Il était mon petit prince : « Papa dessine-moi un Américain. » Puis après il a commencé à me poser des questions plus pressantes. Du genre : Pourquoi as-tu choisi de vivre aux États-Unis ? Puis avec l'âge, il est entré en politique : Tu ne peux pas être pour la guerre. J'ai bientôt eu droit à tous les clichés et stéréotypes disponibles.

Dorian, quant à lui, n'aimait que les États-Unis. Chaque fois qu'il était en France il voulait rentrer, « *let's go home* » était son leitmotiv. J'ai essayé de lui montrer le pouvoir des idées, la beauté de Paris, le Louvre, mais lui ne voyait que les grèves (ne pas faire). La France est une culture où quand on clame « passons à l'action », on veut dire « faisons grève » :

ce qui signifie imposons la non-action. Et ne pas pouvoir « faire » est très difficile pour Dorian.

Quant à Lorenzo, il avait toujours une explication qui tenait en un mot : c'est le système qu'il faut changer, c'est l'argent qui est le problème, les riches, le capitalisme, les Américains.

J'ai alors réalisé combien la tâche était difficile. Si je n'arrivais pas à expliquer à mes propres enfants, au-delà des clichés et des stéréotypes, pourquoi la France et l'Amérique ont deux systèmes de codes différents, comment allais-je faire avec les journalistes, le public ? Comment expliquer aux intellectuels français, aux sceptiques, qu'il existe bien un code culturel inconscient et que ce code justifie les réactions, les perceptions du monde, les modes de penser.

Il y a quelques années une société française, Biomerieux, m'a demandé de venir à Lyon, et d'expliquer les Américains. Ils venaient de racheter une société à St Louis aux USA, Vitek, et voulaient améliorer leur management. J'ai accepté avec plaisir. Je me suis retrouvé dans un immense amphithéâtre. Les Français avaient invité quelques managers américains de St Louis, comme pour tester leurs réactions. J'ai alors parlé des tensions qui constituent les forces culturelles, en expliquant qu'il y a toujours deux camps en opposition. Les Américains se méfient des intellectuels, ils préfèrent ceux qui agissent, pas ceux qui pensent. Et souvent ils s'engagent dans l'action sans en avoir mesuré toutes les conséquences (voir la guerre en Irak). Ok, le show était facile, mais si les Français approuvaient, les Américains riaient, comme s'ils se reconnaissaient. J'ai alors présenté le

code américain. Ils sont tous venus me féliciter à la fin. Ils m'ont demandé de venir faire la même chose à St Louis, de venir parler des Français aux Américains, d'expliquer le code français au management US.

Je me suis alors retrouvé dans une situation très différente. Les Américains avaient tous vécu et expérimenté les forces dont je parlais. Mais ils riaient discrètement, presque gênés. J'ai expliqué l'importance de la critique, du désaccord, de la remise en question, qu'être « pour » est suspect, qu'il faut montrer son libre arbitre. À la fin de ma présentation, un Français s'est levé et a déclaré : « Très intéressant, mais je ne suis pas du tout d'accord.... » Ce à quoi j'ai répondu : « Merci de m'apporter la preuve de ce que je voulais démontrer. »

Conseils au président des Français :

Comme j'essayais d'expliquer les codes français à Dorian, l'actualité vint à mon secours. Sarkozy veut mettre la France au travail. Quand il dit aux Français : « arrêtez de penser et passez à l'action », il va contre le code culturel français, où l'action c'est la grève et le sabotage. Alors Sarkozy devient « L'Américain ». Il choisit ses ministres non pas en fonction de leur idéologie, mais de ce qu'ils peuvent faire. Un Américain hyperactif, qui n'a pas peur de rentrer dans le clan des people, d'aller en vacances aux États-Unis, de voyager en jet privé, et de s'afficher avec une star. La provocation en France c'est bien, à condition d'être Bonaparte, et non pas Marie-Antoinette. On

est passé d'un personnage de roman (Mitterrand) à un personnage de série télé américaine.

Est-ce que ça va marcher ?

Oui, à condition d'adapter le message au code français ? Comment ?

Non, il ne faut pas mettre les Français au travail ; cela voudrait dire qu'ils ne travaillent pas. (Les Français sont les premiers à vous déclarer qu'ils sont très efficaces et ont beaucoup moins d'heures de grève qu'on le dit.) Le modèle qui entre dans le code, c'est L'IDÉE, la grande idée. Une certaine idée de la France disait de Gaulle. Louis XIV notre premier expert en marketing, avec l'aide de Colbert, a créé une image de la France que toute l'Europe a voulu acheter et copier. Il a compris l'importance des symboles. Du « Soft power ». Versailles, le roi Soleil, les fêtes, le style, l'élégance, le savoir-faire, autant d'éléments constitutifs de la marque France. À l'époque c'est la France qui avait la meilleure image, celle qui faisait rêver l'Europe. Colbert a suivi avec les produits, les tapisseries, les meubles, le champagne, les parfums, la mode, tout ce qui aujourd'hui encore est associé au prestige de la France.

Quelle est la contribution de la France à un monde de plus en plus global ? Il y a le « hard », c'est-à-dire les produits, l'argent, les armes, la technologie. Ce n'est pas là notre force. La force ne réside pas dans ce que l'on a, mais ce que l'on fait avec ce que l'on a. Ce qui signifie le « soft ». Le succès se trouve dans la valeur soft ajoutée, la dynamique symbolique que Louis XIV avait bien comprise. La puis-

sance aujourd'hui réside dans les codes culturels. Il y a ceux qui ont des codes créateurs de richesse, et ceux qui sont aujourd'hui empêtrés dans la distribution des richesses qu'ils n'arrivent plus à produire.

Le message du président Sarkozy ne devrait pas être travailler plus. La question qui suit devient alors « pourquoi travailler plus ? ». Pour enrichir les grosses entreprises ? Pour que les riches deviennent plus riches ? Travailler pour travailler n'est pas dans le code français. Trop vulgaire. Mais travailler pour montrer son talent au monde et reprendre sa place de leader dans le monde du savoir, de l'élégance, du style, des idées brillantes et provocantes, des découvertes scientifiques, de la médecine, de l'art... Voilà une mission digne de la France.

Mettre la France au travail, c'est un moyen, mais redevenir leader dans un certain art de vivre, c'est un but. Louis XIV avait une idée de l'image de la France qu'il voulait promouvoir dans le monde. Sarkozy se doit d'avoir une idée, une mission, une vision, pour mobiliser les Français. Entre l'avenue Montaigne et les grèves, entre le style et l'arrogance, il faut choisir.

Le manager de la marque France doit mobiliser les Français pour qu'ils redeviennent les défenseurs passionnés de leur Code culturel, les visionnaires de la contribution unique que la France se doit d'apporter au monde de la globalisation. Ce n'est pas un projet de civilisation. Il ne convient plus de dire aujourd'hui qu'il y a les peuples civilisés d'un côté, et ceux qui ne sont pas de l'autre, même si les Français considèrent souvent qu'ils sont les seuls à l'être. Non il s'agit de culture. D'une culture faite de

solutions de survie accumulées par les générations précédentes et dont j'ai hérité à la naissance. C'est ce qui fascine Dorian quand il vient en France, le boudin noir, les andouillettes, les tripes. Ça aussi ça fait partie du code de la France, c'est l'art de la France. L'importance du village, parce qu'on ne peut pas être global sans avoir un village d'origine. La France doit être fière de ses appellations d'origine, de Camembert, de pont l'Évêque, de la dentelle d'Alençon, des tripes de Caen, des andouillettes de Vire. La liste est longue. Il faut être fier de son village d'origine. La France se doit de retourner au pays. Retourner au pays ça ne veut pas dire retourner en France, mais retourner dans son village. Les Américains parlent toujours de « *go back home* ». Voilà encore un mot très simple qui ne se traduit pas. Tout comme retourner au pays. *Home* et Pays sont deux éléments des codes culturels français et américain. C'est le terroir qui peut s'exporter, et avec lui ce morceau d'identité culturelle qui réactive nos attaches. Là se trouve le code du « luxe » de demain, ce n'est pas le luxe de l'argent, mais le luxe de la simplicité retrouvée qui résonne en profondeur avec nos codes les plus intimes. Voilà un domaine où la France est naturellement leader.

Les succès politiques appartiennent à ceux qui ont su, parfois inconsciemment, faire entrer en vibration ces codes inconscients. Bill Clinton est un adolescent qui saute sur tout ce qui bouge, et n'hésite pas à mentir sous serment. Les Américains l'adorent et l'auraient élu une troisième fois si cela avait été

possible. Sarkozy est le Napoléon d'aujourd'hui, avec ses femmes, ses ministres comme des généraux, sachant donner des titres aux plus jeunes, voulant tout faire, tout organiser, et conquérir le monde.

Hillary c'est la revanche des femmes, humiliées, trompées, mais qui restent au côté de leur mari. Sa mission est de remettre Bill à la Maison Blanche, la dynastie Clinton contre le clan Bush. Battre les Bush sur la durée à la Maison Blanche. Trois fois quatre ans pour Bush, deux fois huit pour les Clinton. Un total de vingt-huit années de pouvoir.

Mais saura-t-elle convaincre qu'une première femme président, c'est plus important que le premier Noir ? Bien sûr, ce n'est pas vraiment une femme, et il n'est pas vraiment noir.

Une erreur de code et vous êtes out. John Kerry, trop sophistiqué, trop intellectuel, élevé en Suisse, avec une femme qui parlait cinq langues, cela n'entre pas en résonance avec l'Amérique profonde. En revanche, et les sondages l'ont prouvé, il aurait été élu en France.

Ségolène n'aurait pas dû suggérer de voter pour elle parce qu'elle était une femme. Montrez-moi vos idées, votre façon de penser. En France être une femme n'est pas suffisant.

Hillary, qui ne porte jamais de jupe, veut faire oublier qu'elle en est une. Car les Américains n'ont jamais élu une femme à la présidence. Mais ils ont très peur d'une femme homme, machiavélique, capable de tout pour le pouvoir.

Obama n'est pas vraiment noir, Hillary pas vraiment une femme, Bill est plus noir qu'Obama (le premier président noir). Obama est trop doux, Hillary trop dure. Quand elle joue le jeu de l'émotion et fait semblant de pleurer, elle gagne le New Hampshire.

Le Code des cultures est partout, et conditionne tout ce que nous faisons, il nous aide à comprendre l'histoire, les relations entre l'Amérique et la France. Des hommes comme Benjamin Franklin et Thomas Jefferson avaient un grand sens des codes culturels français. Benjamin, qui représentait l'Amérique en France, n'avait pas beaucoup de cheveux, mais beaucoup de petites amies françaises. Il a réussi à convaincre la France de venir aider les Américains à apporter son soutien à Washington, contre les Anglais. Un peu plus tard, Thomas Jefferson a aussi réussi à convaincre Napoléon qui avait besoin d'argent de lui vendre la Louisiane pour une bouchée de pain. C'était à l'époque un immense territoire qui a doublé la taille des États-Unis.

J'aimerais que ce petit livre aide mes enfants à mieux se comprendre, en leur donnant comme nouvelle paire de lunettes les codes culturels.

Si à la fin, Lorenzo a envie de connaître davantage l'Amérique, et Dorian la France, j'aurai réussi. Ils se situeront alors dans la lignée de ceux qui ont beaucoup aimé la France et qui étaient américains, Thomas Jefferson était de ceux-là, et de ceux qui ont beaucoup aimé l'Amérique et qui sont français, tels La Fayette et Tocqueville.

Cela ne veut pas dire qu'ils ne voient pas les faiblesses de chaque communauté. Forces et faiblesses existent dans toutes les cultures. Dans ce livre je voudrais vous montrer que chaque culture a une contribution à apporter au monde et à l'humanité. Chaque culture doit être fière de son dynamisme, de son mouvement, et de ses contradictions.

Enfin je crois que chaque culture a des droits, le droit de se préserver, de se protéger, de se deviner, de conserver son identité et ses codes. C'est la raison pour laquelle j'ai écrit le 1<sup>er</sup> janvier de l'an 2000 une sorte de manifeste pour « le droit des cultures ».

La critique est le sport national des Français. Cette énergie peut être transformée en énergie positive et libérer l'énergie nécessaire pour créer un monde meilleur. Tout cela peut sembler bien enfantin et boy scout. En 1968 on pouvait lire sur les murs : quand les choses ne sont pas impossibles, on peut les faire. Lorenzo et Dorian m'ont proposé « pourquoi pas ? ».

Dorian est fier de son père parce qu'il travaille dans une société active dans le monde entier, Lorenzo parce qu'il a écrit plusieurs livres. Chacun a son système de référence, différent de l'autre. L'idéal est peut-être une combinaison des deux. Dorian parle français, Lorenzo apprend l'anglais. Mes deux fils représentent l'avenir de nos deux cultures et sont pour moi le futur.

J'espère qu'un jour, comme Thomas Jefferson et La Fayette, ils se retrouveront à Monticello et boiront quelques bonnes bouteilles de bordeaux et seront

fiers de leur amitié. De leurs cultures réciproques et du modèle qu'elles peuvent inspirer aux cultures du monde afin de leur apprendre à se comprendre, se connaître, se respecter, et à s'aimer au-delà de leurs différences et de leurs codes culturels.

Février 2008