

Coutumes et culture

ATTENTION : Le texte qui va suivre se veut surtout de relever la différence de point de vue que peuvent avoir deux personnes. Entre ce que l'on pense de sa culture et ce qu'un étranger qui y vit peut y remarquer. Ce texte expose deux point de vue personnels et donc pas forcément objectifs. À noter que cependant il peut vous donner une idée de la culture locale de ce pays. N'oubliez pas que chaque individu a ses coutumes et une culture propre.

Information culturelle - Conversations

Question :

Je rencontre quelqu'un pour la première fois et je veux faire bonne impression. Quels seraient de bons sujets de discussion à aborder?

Point de vue local :

Lors d'une première rencontre, on commence toujours par un échange de politesses avant d'entrer dans le vif du sujet. Si vous désirez faire de l'humour, il faudra vous assurer que celui-ci sera compris de vos interlocuteurs et ne se fera pas aux dépens d'un groupe particulier.

Dans une conversation, il faut souvent revenir sur le même sujet afin de s'assurer d'avoir compris le vrai point de vue de votre interlocuteur. En effet, les gens acquiescent souvent par politesse.

Les négociations, surtout s'il s'agit de prix, peuvent durer longtemps car les Marocains aiment avoir le dernier mot et avoir l'impression de gagner. Pour clore de longues réunions ou dialogues, il vaut donc mieux leur donner cette impression. Il ne faut pas non plus être surpris de voir que tout le monde parle en même temps, car cela est très fréquent.

Point de vue étranger :

Les Marocains de milieux socio-économiques favorisés (et qui sont donc scolarisés) sont des gens réservés et extrêmement polis. Je dirais qu'ils n'apprécient pas la familiarité lors des premiers contacts. Parler de la famille est certes un bon sujet car ils se questionnent beaucoup entre eux sur leur famille respective. La famille occupe une place très importante dans la vie des Marocains. Il existe des sujets tabous, le plus important étant celui du roi; il est important de ne jamais critiquer le roi, à moins de très bien connaître les gens et que la situation s'y prête. Les Marocains sont très fiers et ils n'aiment pas qu'on critique leur pays. Un autre sujet à aborder avec prudence est celui de l'islam et de la situation de la femme est .

Information culturelle - Styles de communication

Question :

Que dois-je savoir à propos des communications verbales et non-verbales?

Point de vue local :

La distance à respecter quand on parle à quelqu'un est d'environ une longueur de bras. Cette distance peut être plus réduite quand on s'entretient avec des amis. La poignée de main est de mise entre hommes et entre hommes et femmes, à moins que la femme porte le voile, auquel cas on inclinera simplement la tête pour la saluer.

Le vouvoiement est la norme générale et un signe de professionnalisme et de respect. On s'adresse aux gens en les appelant Monsieur ou Madame suivi du nom de famille. Entre amis, on utilise le prénom.

Le contact visuel est important car, si votre interlocuteur détourne le regard, c'est probablement qu'il n'est pas d'accord avec vous. Si vous parlez à une femme qui porte le voile, il faut rester discret et ne pas la dévisager.

Les Marocains sont très expressifs et utilisent la gestuelle et les expressions du visage pour communiquer au-delà des mots.

Point de vue étranger :

Le contact visuel n'est pas aussi important. Comme il y a beaucoup de distance entre les classes sociales – le Maroc est une société très hiérarchisée –, il est courant qu'une personne considérée d'une classe inférieure à celle de son interlocuteur ne le regarde qu'indirectement avec un regard plutôt fuyant. Les Marocains respectent le protocole et ne disent pas toujours directement ce qu'ils pensent.

Information culturelle - Démonstration des émotions

Question :

Les démonstrations d'affection, de colère ou d'autres émotions sont-elles acceptables en public?

Point de vue local :

Les Marocains disent souvent "Je te jure que ..." pour appuyer leurs propos et pour convaincre leur interlocuteur.

Point de vue étranger :

D'après mon expérience, elles sont acceptables en public et elles ne sont pas rares quand les gens de même classe sociale discutent. Par contre, en présence d'un « supérieur » les gens sont très réservés et les démonstrations d'émotions sont plus rares.

Information culturelle - Code vestimentaire, ponctualité et formalité

Question :

Que dois-je savoir à propos du milieu de travail (la tenue vestimentaire, les délais, la formalité, etc.)?

Point de vue local :

Les gens d'affaires ont toujours une tenue soignée, élégante et à la dernière mode. Ils font très attention aux marques qu'ils portent (Armani et autres). Les femmes se maquillent beaucoup.

Les Marocains arrivent souvent en retard à un rendez-vous. Pour une rencontre fixée entre 14 h et 14 h 30 la personne pourrait se présenter vers les 15 h. N'hésitez pas à fixer le rendez-vous 30 minutes plus tôt. En général, les Marocains respectent beaucoup les étrangers et sont très impressionnés par ceux qui ont des diplômes. Alors essayez de maintenir cette impression et de ne pas succomber au charme et à la gentillesse des gens car ils pourraient en profiter.

Les Marocains aiment prendre leur temps. Un dossier demandant trois heures de travail pourrait facilement prendre la journée. Alors si vous êtes un gestionnaire, n'hésitez pas à établir des délais et à faire un suivi aussi souvent que possible auprès des personnes concernées. En général, les femmes travaillent plus que les hommes.

Point de vue étranger :

Au niveau du code vestimentaire, je dirais que la sobriété est de mise, surtout en ce qui concerne les femmes. Le Maroc est un pays musulman et les femmes ne doivent pas se découvrir. Les femmes étrangères doivent éviter les tenues trop légères et trop révélatrices. Le port du complet veston et de la cravate est de mise pour les hommes.

On s'adresse à ses collègues et à ses supérieurs en les vouvoyant et en utilisant leur nom de famille. Lorsque les relations deviennent plus personnelles, le mode d'interaction pourra devenir plus familier. En général, cependant, les Marocains sont très polis et réservés.

Information culturelle - Méthodes de gestion

Question :

Quelles sont les qualités les plus recherchées chez un supérieur/directeur local? Comment saurais-je de quelle façon mon personnel me perçoit?

Point de vue local :

Les Marocains accordent beaucoup d'importance aux études et au statut de la personne dans la société et dans une entreprise (vice-président, fils du directeur d'une banque, ou femme du président d'une firme). Ce genre de statut inspire le respect. Vient par la suite le leadership. Il faut bien analyser les excuses de vos employés ou collègues de travail si un travail est en retard ou avant d'accorder un congé de maladie ou une avance salariale, car il se pourrait qu'ils ne vous disent pas nécessairement la vérité.

Pour savoir de quelle façon votre personnel vous perçoit, demandez-le indirectement à une tierce personne.

Point de vue étranger :

Les gens sont souvent recrutés grâce à leurs réseaux de contacts et les compétences et les habiletés sont souvent secondaires.

Si le directeur est un étranger, cela peut avoir un impact. Dans certains cas, cela pourra être avantageux pour l'organisation, car les Marocains oseront moins faire des pressions sur un expatrié pour profiter de lui. Dans d'autres cas, les gens pourront questionner sa présence étant donné qu'il y a beaucoup de Marocains très scolarisés. On peut parfois se sentir mal à l'aise.

Information culturelle - Hiérarchie et Prise de décision

Question :

Au travail, comment sont prises les décisions et qui les prend? Est-il convenable d'aller consulter mon superviseur immédiat pour obtenir des réponses ou de la rétroaction?

Point de vue local :

Normalement le responsable prend les décisions et dicte les directives. Il est possible de donner son avis, et ceci pourrait même être bien perçu de la part de vos collègues de travail. Toutefois, il n'est pas conseillé de dire à son supérieur qu'il n'a pas raison ou que sa décision n'est pas la bonne, donnez plutôt des arguments et justifiez votre opinion.

Il n'y a aucun problème à consulter votre superviseur immédiat pour une réponse, mais commencez d'abord par demander à vos collègues.

Point de vue étranger :

D'après mon expérience, le style de leadership le plus courant dans les milieux de travail est plutôt autoritaire et autocratique. Le patron prend les décisions souvent unilatéralement et sans consulter ses collègues. La participation des employés est limitée et leur opinion est rarement sollicitée. L'innovation et la créativité sont d'ailleurs des valeurs peu développées. Le Maroc est un pays assez traditionnel où les gens reçoivent une éducation qui valorise l'obéissance et le respect de l'autorité.

Information culturelle - La religion, la classe, l'ethnicité et le sexe

Question :

Décrivez brièvement l'attitude des gens de l'endroit à l'égard des facteurs suivants et leurs répercussions en milieu de travail : L'égalité des sexes, la religion, les classes sociales, et l'origine ethnique.

Point de vue local :

Égalité des sexes :

Il n'y a pas d'équité salariale... la femme doit toujours se faire valoir et faire valoir ses idées. Elle gagne en général moins que ses collègues masculins. Dans les grandes entreprises les femmes sont traitées comme les hommes.

Religion :

Plus de 90 p. cent des Marocains sont musulmans, les autres sont juifs. Au niveau des musulmans, il y a les musulmans pratiquants qui ne manquent pas une prière (les femmes sont voilées) et les non-pratiquants. Ces derniers boivent de

l'alcool et n'observent pas strictement les règles de leur religion.

Classe sociale :

Il y a essentiellement deux classes: les pauvres et les riches. Il y a très peu de gens dans la classe moyenne. La classe sociale a beaucoup d'importance au Maroc. Si vous êtes riche ou fils d'une personnalité qui a du pouvoir au sein du gouvernement, vous serez respecté et même craint.

La classe sociale peut avoir une influence sur l'embauche des employés. Si la personne est issue d'une bonne famille ou si son père est le maire de la ville, on ne lui refusera pas un emploi et elle obtiendra un bon poste. L'embauche se fait souvent par des réseaux de contacts et même contre une somme d'argent.

Origine ethnique :

Vous avez les Marocains arabes (au centre et au nord du Maroc) et les Marocains berbères (au sud du Maroc). Ces derniers ont un dialecte différent de l'arabe (vous pouvez regarder le journal télévisé, il y a une édition en arabe et une en berbère). Les deux font souvent l'objet de blagues et d'anecdotes.

Point de vue étranger :

Égalité des sexes :

La question du droit des femmes est très importante au Maroc. D'un côté, les Marocaines modernes revendiquent les droits reconnus en Europe. D'un autre côté, les fondamentalistes religieux veulent conserver les rôles féminins traditionnels de subordination.

Religion :

L'islam est la religion officielle du Maroc. Les Marocains sont donc tous musulmans de par la loi, mais il y a des variations dans la façon dont les gens pratiquent leur religion. Certains suivent rigoureusement les préceptes de l'islam, d'autres sont très souples dans leurs pratiques. Il n'est pas permis de dire en public que l'on n'est pas croyant. Le faire est passible d'arrestation. En privé, avec des gens de confiance, certaines personnes pourront accepter d'en parler. Au travail, la religion ne gêne pas, sauf pendant le Ramadan, que tous les Marocains doivent respecter et qui engendre une grande fatigue chez les pratiquants. La productivité s'en ressent. Pendant la période du Ramadan, le respect des fidèles qui jeûnent est de mise. Fumer boire ou manger en public ou dans les transports en commun peut provoquer une réaction très négative.

Classe sociale :

La société marocaine est fortement hiérarchisée. Les privilèges accordés à certains segments de la population depuis des générations teintent les relations entre Marocains. Les gens qui habitent dans les régions rurales sont souvent méprisés.

Origine ethnique :

Les gens à la peau foncée (pouvant être des descendants d'esclaves) et les Berbères sont souvent considérés comme des citoyens de deuxième classe. Les Berbères ne sont pas des Arabes et ils sont majoritaires dans plusieurs parties du territoire, surtout rurales. Ils tendent à être moins scolarisés et ont accès à moins de services que les populations arabisées.

En milieu de travail, on peut constater que certains membres du personnel peuvent subir le mépris de collègues issus de classes plus privilégiées.

Information culturelle - Établir des bonnes relations

Question :

À quel point est-il important d'établir une relation personnelle avec un collègue ou un client avant de faire des affaires avec cette personne?

Point de vue local :

C'est un sujet délicat. Les Marocains perçoivent bien les étrangers et seront parfois plus francs avec eux. Cependant, il faut aussi se rappeler que les Marocains ne font pas facilement confiance et sont souvent calculateurs dans leurs

relations avec les étrangers pour d'obtenir des privilèges.

Point de vue étranger :

De façon générale, avant d'entrer dans le vif du sujet, il est normal de s'intéresser à la personne : santé, famille, relations communes, sinon on risque de froisser son interlocuteur. Il est dans les habitudes de ne pas commencer à discuter directement du sujet qui nous intéresse.

En affaires, il est important d'établir au préalable une relation personnelle car, au Maroc, tout se règle par réseaux de contacts. Une des causes probables est l'absence de programmes sociaux. Il n'y a pas d'assurance chômage ni d'assurance maladie, et le système de santé est médiocre. Les gens ont donc appris à se débrouiller et cherchent à personnaliser les rapports car ça peut toujours être utile. Ainsi quand quelqu'un nous rend service il est sous-entendu que si un jour cette personne a besoin d'aide, on s'attendra à ce que le service soit rendu (généralement, mais pas tout le temps).

Information culturelle - Privilèges et Favoritisme

Question :

Un collègue ou un employé s'attendrait-il à avoir des privilèges spéciaux ou à recevoir une considération spéciale en raison de notre relation ou de notre amitié?

Point de vue local :

Et oui, si vous vous liez d'amitié avec un collègue, les demandes de privilèges se feront plus souvent mais c'est à vous de les gérer. Si vous dites non dès le début, vous serez respecté. Ceci dit, embaucher le frère d'un ami parce qu'il est très compétent et correspond bien à vos besoins n'est pas un privilège mais un bon choix. Les situations les plus difficiles sont lorsque votre superviseur vous demande une faveur. Il y a des superviseurs qui vont accepter un refus et d'autres non.

Point de vue étranger :

Oui, c'est fort probable, les Marocains fonctionnent beaucoup par échange de bons procédés. (Voir la question cinq).

Information culturelle - Conflits dans le Lieu de travail

Question :

J'ai un problème relié au travail avec un collègue. Est-ce que je dois le confronter directement, publiquement ou en privé?

Point de vue local :

Il vaut mieux en parler avec la personne en privé dans un café ou lors d'une fête religieuse (les gens veulent garder un esprit de paix et de joie et la question peut être réglée amicalement), mais attendez-vous à beaucoup de réticence, la personne risque de nier qu'elle a un problème avec vous. Il faudrait alors insister et l'amener à en discuter. En règle générale, les femmes sont plus faciles à affronter que les hommes. Si la situation s'aggravait, n'hésitez pas à en discuter avec votre supérieur.

Point de vue étranger :

D'après mon expérience, il vaut mieux ne pas confronter les gens. Si une personne vous pose problème, il vaut mieux chercher à parler à une personne interposée qui pourra servir d'intermédiaire. Les Marocains n'aiment pas aborder trop directement les choses. Selon une anecdote locale, si on reçoit des gens pour un repas, ils n'exprimeront pas directement leur contentement au moment de partir mais ils en feront part à des connaissances communes, sachant que celles-ci nous le répéteront.

Information culturelle - Motiver les collègues locaux

Question :

Qu'est-ce qui motive mes collègues locaux à donner un bon rendement au travail?

Point de vue local :

L'argent est le premier stimulus de rendement, ensuite vient la reconnaissance et les conditions de travail. N'hésitez pas à dire à un employé qu'il a fait du bon travail devant tout le personnel du bureau.

Point de vue étranger :

Je dirais que les motivations sont les mêmes.

Information culturelle - Livres, films et mets recommandés

Question :

Pour m'aider à en apprendre davantage à propos de la culture, pouvez-vous recommander : des livres, des films, des émissions de télévision, de la nourriture et des sites Web?

Point de vue local :

L'auteur Taher ben Jeloun est connu mondialement. Les émissions de télévision, sont majoritairement en arabe, mais il y a aussi des films et des émissions américaines ou européennes.

Liens Internet pour le Maroc : www.maroc.net et www.morocco.com.

Information culturelle - Activités sur le terrain

Question :

Dans ce pays, j'aimerais en savoir plus sur la culture et sur le peuple. Quelles activités pouvez-vous me suggérer?

Point de vue local :

La nourriture: le couscous, le tagine, la pastilla (un goût particulier, sucré salé en même temps). Les plats marocains sont très gras. Si vous êtes invité, il se pourrait qu'on vous répète "Mangez! Mangez!". C'est un signe d'hospitalité qui démontre qu'on vous apprécie. Les repas marocains comprennent plusieurs plats mais on ne dépose pas toute la nourriture sur la table, on sert un plat après l'autre... (entre deux à sept plats). Acceptez qu'on vous resserve, dites merci et mangez seulement à votre faim, pas plus. Demandez si les plats sont épicés ou non afin d'éviter les mauvaises surprises.

Les journaux principaux : Le matin du Sahara et L'opinion. Les cafés sont les meilleurs endroits pour connaître la culture (si vous avez la santé fragile, choisissez bien votre café ou restaurant).

Il y a toujours des matchs de football en fin de semaine entre amis, voisins ou collègues de travail. C'est une bonne façon de s'intégrer aux gens et d'apprendre à connaître la culture.

Attention aux vols dans les lieux publics qui sont bondés de monde. Marchandez toujours les produits avant de les acheter, offrez la moitié du prix qui vous est demandé. N'y allez pas seul, amenez avec vous une personne de confiance. Vérifiez bien la qualité des produits que vous achetez (le tissu, le cuir, les finitions, etc.). Visitez les mosquées et les lieux historiques qui sont très beaux. Il y a aussi des excursions organisées.

Point de vue étranger :

Les populations indigènes du Maroc ont côtoyé les grandes civilisations méditerranéennes pendant plusieurs milliers d'années. Jusqu'au 4^{ème} siècle, la civilisation romaine rayonnait sur le Centre et le Nord du Maroc. Les ruines des cités de Lixus (côte atlantique) et Volubilis (Centre Nord) sont à visiter. L'artisanat berbère traditionnel et les oeuvres artistiques des romains ont des caractéristiques communes.

L'islam est bien sûr un élément majeur de la réalité marocaine. De Moulay Idriss à nos jours, il a profondément marqué et marque toujours l'organisation de la société marocaine. Sauf la grande Mosquée de Casa, les Mosquées sont interdites aux non musulmans. Si on n'y prête pas attention, on peut se faire dire assez énergiquement de ne pas

pénétrer dans ces lieux.

Moulay Idriss : fondation du premier état musulman au Maroc.

Tarik Ibn Ziad : a mené l'invasion de l'Espagne.

Mohammed V : a travaillé contre l'occupation française. A mené le pays à l'indépendance.

Source : www.intercultures.ca